

Dokuments izstrādāts Eiropas Sociālā fonda finansētā projekta“Daugavpils Universitātes pārvaldības un vadības kompetenču pilnveidošana”(Vienošanās Nr. 8.2.3.0/18/A/010) ietvaros

**DAUGAVPILS UNIVERSITĀTE**

**KVALITĀTES VADĪBAS SISTĒMAS ROKASGRĀMATA**

**2021**

SATURA RĀDĪTĀJS

[IEVADS 3](#_Toc84491352)

[TERMINU UN SAĪSINĀJUMU SKAIDROJUMS 3](#_Toc84491353)

[VISPĀRĪGA INFORMĀCIJA PAR DU 4](#_Toc84491354)

[DU PAMATFUNKCIJAS 4](#_Toc84491355)

[MISIJA, VĒRTĪBAS, MĒRĶI UN RĀDĪTĀJI 4](#_Toc84491356)

[Misija 4](#_Toc84491357)

[DU pamatvērtības 4](#_Toc84491358)

[Mērķi un rādītāji 5](#_Toc84491359)

[PĀRVALDĪBAS STRUKTŪRA 5](#_Toc84491360)

[KVALITĀTES VADĪBAS SISTĒMA 6](#_Toc84491361)

[KVALITĀTES VADĪBAS SISTĒMAS APRAKSTS 6](#_Toc84491362)

[KVALITĀTES VADĪBAS SISTĒMAS PROCESI 7](#_Toc84491363)

[STUDIJU ĪSTENOŠANAS PROCESI 8](#_Toc84491364)

[KVALITĀTES VADĪBAS SISTĒMAS DOKUMENTĀCIJAS HIERARHIJA 9](#_Toc84491365)

[ATBILDĪBAS SADALĪJUMS KVALITĀTES VADĪBAI UN NODROŠINĀŠANAI 10](#_Toc84491366)

[Pielikumi 11](#_Toc84491367)

[1. EFQM 11](#_Toc84491368)

[Saikne ar EFQM kritērijiem 12](#_Toc84491369)

[1. NOLŪKS, VĪZIJA un STRATĒĢIJA 12](#_Toc84491370)

[2 Organizācijas kultūra & Līderība 14](#_Toc84491371)

[3 Iesaista ieinteresētās grupas 15](#_Toc84491372)

[4 Rada ilgtspējīgu vērtību 19](#_Toc84491373)

[5 Vada sniegumu un pārmaiņas 20](#_Toc84491374)

[6 Ieinteresēto grupu uztvere 22](#_Toc84491375)

[7 Stratēģiskais un operatīvais sniegums 22](#_Toc84491376)

[2. ESG 2015 24](#_Toc84491377)

[Saikne ar ESG kritērijiem 25](#_Toc84491378)

[1. Kvalitātes nodrošināšanas politika 25](#_Toc84491379)

[2. Programmu izstrāde un apstiprināšana 25](#_Toc84491380)

[3. Studentcentrēta mācīšanās, pasniegšana un novērtēšana 26](#_Toc84491381)

[4. Studentu imatrikulācija, studiju gaita un kvalifikāciju atzīšana un sertifikācija 28](#_Toc84491382)

[5. Mācībspēki 28](#_Toc84491383)

[6. Mācību resursi un atbalsts studentiem 30](#_Toc84491384)

[7. Informācijas vadība 31](#_Toc84491385)

[8. Sabiedrības informēšana 31](#_Toc84491386)

[9. Programmu apsekošana un regulāra pārbaude 32](#_Toc84491387)

[10. Cikliska ārējā kvalitātes nodrošināšana 33](#_Toc84491388)

# IEVADS

Kvalitātes vadības sistēmas rokasgrāmatas mērķis ir veicināt kvalitatīvas pārvaldības korporatīvās kultūras attīstību Daugavpils Universitātē, sniedzot informāciju par kvalitātes vadības sistēmu.

Kvalitātes vadības sistēmas rokasgrāmata ietver DU darbības un pārvaldības raksturojumu, procesu raksturojumu, kvalitātes vadības sistēmas dokumentu hierarhiju, atbildību sadalījumu un saikni ar saistošajiem kvalitātes pārvaldības standartiem.

# TERMINU UN SAĪSINĀJUMU SKAIDROJUMS

AII Augstākās izglītības iestāde

DU Daugavpils Universitāte

EAIT Eiropas augstākās izglītības telpa

EFQM Eiropas Kvalitātes vadības fonds (angliski: European Foundation of Quality Management)

ESG Standarti un vadlīnijas kvalitātes nodrošināšanai Eiropas augstākās izglītības telpā (angliski: The Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area)

IZM Izglītības un zinātnes ministrija

Inovācija Pilnveides process, kura rezultātā organizācijā tiek radīts jauns produkts, pakalpojums vai jauninājums.

Izcilība Sasniegumi, kas atbilst augstākajiem kvalitātes standartiem un tiek nodrošināti maksimāli izmantojot visu organizācijas darbības potenciālu

Kritērijs Noteicošā būtiskā pazīme, pēc kuras esamības vai pakāpes novērtē, definē vai klasificē

Kvalitāte Pakāpe, kādā pārmantoto raksturojumu kopums atbilst prasībām.

Kvalitātes kontrole Stratēģijas, kas dod iespēju produkta, procesa vai pakalpojuma konkrēto kvalitātes prasību izpildes verificēšanai.

Kvalitātes kultūra Vide, kurā darbinieki ne tikai ievēro kvalitātes vadlīnijas, bet arī konsekventi redz citus, kas veic uz kvalitāti vērstas darbības, dzird citus runājam par kvalitāti un izjūt apkārtējo kvalitāti.

Kvalitātes nodrošināšana Kvalitātes pārvaldības daļa, kas ir virzīta uz pārliecību, ka kvalitātes prasības tiks izpildītas.

Kvalitātes pārvaldība Koordinētas darbības organizācijas virzīšanai un vadībai, kas attiecas uz kvalitāti.

Kvalitātes vadība Kvalitātes pārvaldības daļa, kas ir virzīta uz kvalitātes prasību izpildi.

Labā prakse Pieejas, politikas, procesi un metodes, kuru izmantošana nodrošina labu sniegumu.

Organizācijas kultūra Ietver organizācijas gaidas, pieredzi, filozofiju, kā arī vērtības, kas virza personas uzvedību organizācijā un ir izteiktas personas tēlā, darbībā, mijiedarbībā ar ārējām pusēm un nākotnes gaidās. Kultūras pamatā ir laika gaitā izstrādāti un par derīgiem atzīti rakstīti un nerakstīti noteikumi, kopīga attieksme, uzskati un paražas.

Politika Paziņojums vai rakstisks dokuments, kas skaidri definē organizācijas pozīciju un vērtības par konkrēto tēmu.

Princips Fundamentāla nostādne, pamatnoteikums, kas kalpo par pārliecību.

Procedūra Precizēts veids darbības vai procesa īstenošanai

Procesa shēma Viena vai vairāku procesu saistīto un secīgo posmu un darbību grafisks attēlojums.

Process Savstarpēji saistītu vai mijiedarbīgu darbību kopums, kurā pārveido ieguldījumu iznākumā.

Standarts Vispārīgi un daudzkārt piemērojami kritēriji un norādījumi, kuru mērķis ir optimāli sakārtot noteiktu jomu

# VISPĀRĪGA INFORMĀCIJA PAR DU

DU ir Latvijas Republikas valsts akadēmiskās un profesionālās augstākās izglītības un zinātnes institūcija. DU ir ierakstīta Augstskolu reģistrā.

DU ir atvasināta publiska persona. DU ir dibinājusi valsts, un tā darbojas kā autonoma pašpārvaldes institūcija. Lēmumu par DU reorganizāciju vai likvidāciju pieņem Ministru kabinets pēc Izglītības un zinātnes ministra priekšlikuma.

DU pirmsākumi meklējami 1921. gada novembrī, kad neatkarīgās Latvijas apstākļos tika atvērta pedagoģiskā skola Daugavpilī un likti pamati sistemātiskai skolotāju sagatavošanai Latgalē. Pedagoģisko skolu vēlāk pārdēvēja par Skolotāju semināru, bet no 1923. gada 1. augusta par Skolotāju institūtu. 1952. gadā Daugavpils Skolotāju institūtu reorganizēja par augstāko mācību iestādi – Daugavpils Pedagoģisko institūtu.

Ar Latvijas izglītības ministra 1993. gada 22. februāra pavēli Nr. 78 Daugavpils Pedagoģiskais institūts tika pārdēvēts par Daugavpils Pedagoģisko universitāti.

Daugavpils Pedagoģiskās universitātes Satversmes sapulce 2001. gada 5. martā pieņēma Daugavpils Universitātes Satversmi.

# DU PAMATFUNKCIJAS

DU ir reģionāls augstākās izglītības un zinātnes centrs, kurā apvienots un tiek attīstīts galvenais Austrumlatvijas studiju un pētnieciskais potenciāls dabas, humanitāro, sociālo un izglītības zinātņu jomās.

DU uzdevums ir nodrošināt augstas kvalitātes studijas un mūsdienu līmenim atbilstošu zinātnisko pētniecību, veidojot intelektuālu bāzi reģiona harmoniskai attīstībai.

DU:

* darbojas kā reģionālā Universitāte dabas, humanitāro, izglītības un sociālo zinātņu jomās, radot iespējas vispusīgām, augsta līmeņa studijām un pētniecībai;
* piedāvā kvalitatīvas studiju programmas un veic pētniecību saskaņā ar darba tirgus prasību attīstību un sabiedrības vajadzībām;
* rada iespējas iedzīvotāju profesionālās mobilitātes paaugstināšanai, attīstot tālākizglītību;

# MISIJA, VĒRTĪBAS, MĒRĶI UN RĀDĪTĀJI

## Misija

Daugavpils Universitātes misija ir sekmēt ilgtspējīgas nākotnes sabiedrības attīstību, realizējot starptautiska līmeņa zinātnisko pētniecību un nodrošinot kvalitatīvu izglītību dabas, inženierzinātņu, izglītības, veselības, humanitāro un sociālo zinātņu jomās, ar savu darbību veicinot Latgales reģiona un visas Latvijas ilgtspējīgu attīstību.

## DU pamatvērtības

DU misija ir balstīta tās vērtībās. Vērtības nosaka veidu, kādā misija tiek īstenota, ievērojot noteiktus savstarpējo attiecību principus Universitātē un Universitātes mijiedarbībā ar apkārtējo pasauli.

DU pamatvērtības:

* Cilvēki. Cilvēki ir Daugavpils Universitātes pamatresurss un galvenā vērtība. Universitāte nodrošina vidi personības un karjeras attīstībai.
* Piederība. Daugavpils Universitātē ikviens – studējošais, akadēmiskais, administratīvais un tehniskais darbinieks – jūtas vajadzīgs, novērtēts un ar stabilu piederības izjūtu Universitātei.
* Akadēmiskums un brīvība. Universitātē savstarpējās attiecībās valda akadēmiskums un brīvība, kas balstīta uz profesionalitāti un savstarpēju cieņu. Akadēmiskā brīvība veicina pašapziņas paaugstināšanu, zinātnisko diskusiju attīstību un inovāciju radīšanu.
* Vienādas iespējas un dažādība. Daugavpils Universitāte nodrošina ikvienam vienādas iespējas. Universitātē ir demokrātiska un atbalstoša vide, kurā nav iespējama diskriminācija tautības, rases, reliģiskās pārliecības, dzimuma vai citu īpašību dēļ.
* Zināšanas. Universitātē zināšanas ir pamats jaunu intelektuālo, kultūras, sociālo un ekonomisko vērtību radīšanai.
* Sabiedriskās domas ietekme. Universitāte ietekmē sabiedrības izpratni un zināšanas par izglītību un zinātni, rīcību un politiku, lai radītu pozitīvas pārmaiņas un sekmētu attīstību.
* Vides saglabāšana un attīstība. Universitāte īsteno pasākumus, kas veicina dabas resursu saglabāšanu, saudzīgu izmantošanu un nodrošina tās saglabāšanu nākamajām paaudzēm.
* Piederība reģionam. Daugavpils Universitāte ir lielākā un nozīmīgākā Austrumlatvijas reģiona augstskola, kuras darbība vērsta uz izglītības, zinātnes, kultūras, inovāciju un uzņēmējdarbības vides attīstību gan Daugavpils pilsētā, gan Latgales un Sēlijas pašvaldībās, gan valstī kopumā. DU stratēģiskā virzība ir kļūt par Austrumlatvijas universitāti kā galveno reģiona attīstības centru un nozīmīgu Eiropas augstākās izglītības un zinātnes centru. Stratēģiskajā virzībā Daugavpils Universitāte plāno pakāpenisku citu reģionu izglītības iestāžu koncentrēšanu vai konsolidēšanu kopīgo mērķu sekmīgai sasniegšanai, veicinot to straujāku un efektīvāku attīstību.
* Stratēģija. Stratēģija ietver vispārējo un vidēja termiņa mērķus, mērķu izvēles pamatojumu, sasniegšanas rezultatīvos rādītājus un ieteicamās rīcības.

## Mērķi un rādītāji

DU vispārējais mērķis ir attīstīt DU kā akadēmiskajās tradīcijās balstītu, mūsdienīgu un konkurētspējīgu studiju, zinātnes un inovāciju centru.

Vidēja termiņa mērķi, to sasniegšanas stratēģijas un novērtēšanas rādītāji ir noteikti “DU attīstības stratēģijā” un “DU studiju kvalitātes politikas un studiju kvalitātes pārraudzības stratēģijā”.

# PĀRVALDĪBAS STRUKTŪRA

DU pārstāvības, vadības un galvenās lēmējinstitūcijas ir:

* Satversmes sapulce;
* Senāts;
* Rektors;
* Akadēmiskā šķīrējtiesa.

DU administratīvo vadību nodrošina arī:

* Prorektori;
* Studiju padome;
* Zinātnes padome.

DU pārstāvības, vadības un lēmējinstitūcijas, struktūrvienības un personāls ir noteikti “Daugavpils Universitātes satversmē”.

Organizācijas struktūra ir noteikta “Daugavpils Universitātes struktūrā”.

# KVALITĀTES VADĪBAS SISTĒMA

## KVALITĀTES VADĪBAS SISTĒMAS APRAKSTS

* DU nodrošina darbību kopumu kvalitātes plānošanai, ieviešanai, sistemātiskai novērtēšanai un nepārtrauktai pilnveidei, tādējādi sekmējot DU misijas īstenošanu un stratēģisko mērķu sasniegšanu. DU kvalitātes vadības sistēma ir ieviesta un tiek īstenota kopš 2011.gada.
* KVS tiek īstenota atbilstoši “Daugavpils Universitātes kvalitātes politikai”
* DU izmanto izcilības pieeju veicamajās darbībās, tās mēra, novērtē un pilnveido, lai pieņemtu efektīvus lēmumus un sasniegtu DU stratēģiskos mērķus. DU kvalitātes vadības sistēma tiek īstenota atbilstoši visaptverošās kvalitātes vadības principiem TQM (Total Quality Management), izmantojot starptautiski atzītu un praktiski pielietojamu kvalitātes vadības metodoloģiju – EFQM (European Foundation of Quality Management) 2020.gada izcilības modeli.
* Studiju procesā DU kvalitātes vadības sistēma ir detalizētāka, kvalitātes nodrošināšanā ievērojot Eiropas standartus un vadlīnijas augstākās izglītības kvalitātes nodrošināšanai Eiropas augstākas izglītības telpā (The Standards and guidelines for quality assurance in the European Higher Education Area, turpmāk - ESG) studiju procesa kvalitātes nodrošināšanā.
* DU stratēģiskās attīstības virzieni un tajos sagaidāmie rezultāti ir noteikti DU Attīstības stratēģijā 2015.-2020. gadam (turpmāk – Stratēģija), kas ir izstrādāta, ievērojot ES un Latvijas attīstības plānošanas dokumentos noteiktos attīstības virzienus un prioritātes.
* Uz stratēģisko mērķu sasniegšanu vērstas darbības īstenošanai, DU tiek plānotas, koordinētas, īstenotas un izvērtētas operatīvas rīcības (t.sk. apstiprinājumi un rīkojumi). DU vadība nodrošina rezultātu sasniegšanai nepieciešamo priekšnoteikumu radīšanu, informējot darbiniekus un izskaidrojot kvalitātes nepieciešamību. DU KVS ir noteikts stratēģiskās vadības process.
* KVS efektīva darbība tiek nodrošināta ar iekšējo kontroli un ieviestās KVS regulāru novērtēšanu un pilnveidošanu. Stratēģisko mērķu uzraudzīšanai tiek īstenota regulāra stratēģiskā pārskate, pamatojoties uz kuras rezultātiem var tikt pieņemts lēmums par grozījumu nepieciešamību stratēģiskajos mērķos un rīcības plānos. DU KVS ir noteikts risku pārvaldības process. Informācijas un dokumentu vadībai DU KVS ir noteikti procesi visu KVS dokumentu vadībai, kā arī ieviestas Informācijas tehnoloģiju sistēmas. Nozīmīgākajiem DU KVS procesiem ir izstrādāti procesu apraksti ar skaidri nodalītu atbildību par procesu darbībām un lēmumu pieņemšanu. Izstrādātie procesu apraksti ir reģistrēti KVS dokumentācijas reģistrā.

## KVALITĀTES VADĪBAS SISTĒMAS PROCESI



## STUDIJU ĪSTENOŠANAS PROCESI



## KVALITĀTES VADĪBAS SISTĒMAS DOKUMENTĀCIJAS HIERARHIJA[[1]](#footnote-1)



## ATBILDĪBAS SADALĪJUMS KVALITĀTES VADĪBAI UN NODROŠINĀŠANAI

* Rektora kompetencē ir nodrošināt AII darbības atbilstību “Augstskolu likumam”, tostarp arī atbildība “par AII iegūstamās izglītības, veikto zinātnisko pētījumu un īstenotās mākslinieciskās jaunrades kvalitāti” (Augstskolu likums, 17.1 pants).
* Augstskolu likums kā vienu no AII uzdevumiem nosaka savas iekšējās kvalitātes nodrošināšanas sistēmas īstenošanu (Augstskolu likums, 5.panta 2.1 daļa), brīvi izvēloties uzdevuma īstenošanas veidus un formas (Augstskolu likums, 4.panta 2.daļa).
* Kvalitātes vadības sistēmas ieviešana atbilstoši noteiktiem standartiem ir DU augstākās vadības lēmums.
* Kvalitātes nodrošināšanas sistēmas, tostarp studiju procesa nodrošināšanā, ir kvalitātes vadības sistēmas sastāvdaļa.
* Par kvalitātes vadību un kvalitātes nodrošināšanu DU atbild Rektors, kvalitātes vadības, tostarp kvalitātes nodrošināšanas, īstenošanu deleģējot vadības pārstāvjiem un struktūrvienību vadītājiem. Atbildības un pilnvaras ir noteiktas kvalitātes vadības sistēmas organizatoriskajos dokumentos.
* Kvalitātes vadības īstenošanā DU tiek iesaistīts katrs darbinieks un students gan individuāli, gan ar pārstāvniecību DU lēmējinstitūcijās un citās administratīvajās vienībās.

# Pielikumi

## 1. EFQM

* EFQM ir bezpeļņas organizācija, kas vairāk kā trīsdesmit gadus atbalsta organizācijas visā Pasaulē ceļā uz ilgtspējīgu izcilību. EFQM (European Foundation for Quality Management – Eiropas Kvalitātes vadības fonds) darbības mērķis ir veidot labāku nākotni cilvēkiem, kopienām un organizācijām. EFQM sniedz organizācijām un privātpersonām iespēju ar rūpīgi izstrādāta produktu un pakalpojumu klāsta palīdzību izanalizēt esošo stāvokli un noteikt nepieciešamo rīcību. EFQM ir inovatīva bezpeļņas organizācija, kas piedāvā datos balstītas zināšanas apvienojumā ar mācību, attīstības un tīklošanās iespējām.
* EFQM modelis sniedz organizācijām starptautiski atzītu struktūru un metodiku pārmaiņu vadības, darbības snieguma uzlabojumu atbalstam un inovāciju kultūras izveidei ceļā uz ilgtspējīgu rezultātu radīšanu. EFQM identificē organizācijas labās prakses svarīgākos kritērijus. Šie kritēriji izvirzīti pamatojoties uz aktuāla satura, kvalitatīvu datu un pārskatītas terminoloģijas lietojumu, kā arī balstīti pasaules megatrendos un globālajās pārmaiņās. EFQM ir pielāgojams konkrētiem mērķiem un palīdz organizācijām pilnveidot savu darbību gan īstermiņā, gan ilgtermiņā. EFQM Izcilības modelis ļauj novērtēt organizācijas esošo stāvokli, identificējot nepilnības un to iespējamos risinājumus, tā dodot iespēju attīstīties un būtiski uzlabot organizācijas efektivitāti. Šis modelis ir izmantojams neatkarīgi no organizācijas lieluma vai veida - sabiedriska, privāta vai nevalstiskā sektora organizācija. EFQM modeļa pamatprincipi:
	+ klienta prioritizēšana;
	+ nepieciešamība veidot ieinteresēto pušu vajadzībās orientētu, ilgtermiņa skatījumu;
	+ izpratne par cēloņu un seku savstarpējo ietekmi, mijiedarbību starp organizācijas motivāciju veikt kādu darbību, darbības izpildi un sasniegto galarezultātu.
* Atzīstot vispārējas eiropeiskās vērtības, EFQM modelis saskaņots ar Eiropas Savienības Pamattiesību hartu, Eiropas Cilvēktiesību konvenciju, Eiropas Padomes Direktīvu 2000/78/EK un Eiropas Sociālo hartu. EFQM Izcilības modeļa redakciju ietekmējuši Apvienoto Nāciju Organizācijas nospraustie mērķi, kā arī desmit ilgtspējīgas un sociāli atbildīgas uzņēmējdarbības principi (Apvienoto Nāciju Globālais pakts, 2000; Apvienoto Nāciju 17 ilgtspējīgas attīstības mērķi ir aicinājums visām valstīm rīkoties, lai veicinātu sociālo taisnīgumu, labu pārvaldību un labklājību, vienlaikus aizsargājot planētu).
* Organizācija, kas izmanto EFQM Izcilības modeli:
	+ atzīst, ka tā nedarbojas izolēti. Organizācija izprot, ka ir daļa no plašākas sarežģītas ekosistēmas, kuras ietvaros citas personas vai organizācijas (zināmas vai nezināmas) var palīdzēt vai kavēt nosprausto mērķu sasniegšanu, un ka organizācijas interesēs ir aktīvāk iesaistīties tās ekosistēmā, lai maksimāli izmantotu iespējas mācīties no citiem ekosistēmas dalībniekiem;
	+ izmanto iespēju būt par līderi savā ietekmes sfērā, ar savu rīcību iedvesmojot citus un parādot, ko ir iespējams sasniegt citu un pašas organizācijas labā;
	+ saprot, ka tai būs jāsaskaras ar arvien ātrākām un apjomīgākām pārmaiņām un ka tai ir jābūt gatavai paredzēt un atbilstoši reaģēt, labprāt uzņemoties esošos pārvaldības izaicinājumus, prognozējot nākotni un pārliecinoties, ka organizācija tai ir sagatavojusies.
* EFQM Izcilības modeļa stratēģiskais raksturs apvienojumā ar tā koncentrēšanos uz darbības sniegumu un orientēšanos uz rezultātu, padara modeli par piemērotu struktūru, lai pārbaudītu organizācijas nākotnes mērķu atbilstību un saskaņotību ar tās šī brīža darbības principiem un veidiem reaģēšanai uz izaicinājumiem un sarežģītām problēmām. Viens no būtiskākajiem EFQM Izcilības modeļa principiem ir sasaiste starp organizācijas darbības nolūku, izvēlēto stratēģiju un tās izmantošanu ilgtspējīgas vērtības radīšanai galvenajām ieinteresētajām pusēm un izcilu rezultātu sasniegšanai.

## Saikne ar EFQM kritērijiem

### 1. NOLŪKS, VĪZIJA un STRATĒĢIJA

Izcilu organizāciju nosaka iedvesmojošs NOLŪKS, VĪZIJA, pēc kuras tiecās un STRATĒĢIJA, kas sniedz rezultātus.

Organizācijas NOLŪKS izskaidro, kāpēc tās darbs ir svarīgs; nosaka apstākļus, lai tā varētu radīt un sniegt ilgtspējīgu vērtību ieinteresētajām grupām; nodrošina ietvaru, kurā tā uzņemas atbildību par savu ieguldījumu ekosistēmā un ietekmi uz šo ekosistēmu, kurā organizācija darbojas.

Organizācijas VĪZIJA apraksta to, ko organizācija cenšas sasniegt ilgtermiņā; ir paredzēta kā skaidrs ceļvedis pašreizējo un turpmāko rīcības virzienu izvēlē; kopā ar organizācijas Nolūku ir pamats stratēģijas noteikšanai.

Organizācijas STRATĒĢIJA apraksta, kā tā plāno sasniegt savu mērķi; sīki izklāsta savus plānus stratēģisko prioritāšu sasniegšanai un Vīzijas tuvināšanai.

#### 1.1 Nosaka NOLŪKU un VĪZIJU

##### Standarta īstenošana DU:

* Augstskolai ir nemainīgs misijas vēstījums.
* Misija un vīzija tiek definēta, izstrādājot augstskolas stratēģiju, misija un vīzija ir noteikta attīstības stratēģijā.
* Misijas un vīzijas definēšanā, apspriešanā, īstenošanā, pārskatīšanā, kā arī popularizēšanā tiek nodrošināta plaša nozīmīgāko iesaistīto pušu pārstāvju iesaiste.
* DU pilnveido kvalitātes vadības sistēmu (KVS) atbilstoši EFQM modelim, kas nodrošinās skaidru izpratni par misiju, vīziju un tās tuvināšanu.

#### 1.2 Apzina un izprot IEINTERESĒTO GRUPU VAJADZĪBAS

##### Standarta īstenošana DU:

* Galvenās DU darbībā iesaistītās puses, to loma kvalitātes pilnveidē ir apzināta DU stratēģijā.
* Vīzija formulēta, ievērojot galveno ieinteresēto pušu redzējumu (IZM (izglītība, zinātne), Latvija, Latgales plānošanas reģions, Daugavpils (darba tirgus attīstība).
* Saskaņā ar DU Kvalitātes politiku, DU spēja apmierināt tās darbībā iesaistīto galveno pušu paredzamās vajadzības un gaidas raksturo DU kvalitāti un ir tās izcilības mērs.
* DU pārzina savu galveno klientu (patērētāju) jeb studējošo vajadzības un tās līdzsvaro ar sabiedrības vajadzībām pēc kvalitatīvas augstākās izglītības.
* DU izveidota strukturēta aptauju sistēma klientu viedokļa noskaidrošanai.
* Studiju programmu un studiju virzienu atbilstību tirgus prasībām apliecina gan studiju programmu atbilstība akreditācijas prasībām, gan studiju programmu pieprasījums potenciālo studējošo vidū.
* DU galveno iesaistīto pušu (klientu, darbinieku, IZM) vajadzību apzināšanu, izprašanu un ievērošanu DU īsteno visās darbības jomās un ciklos.

#### 1.3 Izprot EKOSISTĒMU, savas SPĒJAS un galvenos IZAICINĀJUMUS

##### Standarta īstenošana DU:

* DU vadība spēj izskaidrot tirgus izmaiņas, tendences un to ietekmi uz organizācijas ilgtspēju.
* Izprot nozares attīstības tendences (skat. Stratēģija).
* Stratēģijās noteiktie mērķi un definētie sasniedzamie rezultāti ir prognozēti, balstoties uz tirgus, DU kapacitātes novērtējumu. Prognozes lielā mērā ir balstītas atgriezeniskā saitē no studējošajiem un darba devējiem. Stratēģijas izstrādes procesā ir izpētīta tirgus niša, analizēta informācija par augstskolas absolventu nodarbinātību.
* DU darbības ekosistēma, pārmaiņas tajā un iespējamie attīstības scenāriji atbilstoši ekosistēmas elementu izmaiņām tiek analizēti un prognozēti stratēģiskās plānošanas procesā.
* Stratēģijas izstrādes procesā ir veikta gan SVID analīze, gan definētas prioritārās darbības jomas un augstskolas unikalitāte. SVID analīze tiek veikta arī studiju programmu pašnovērtējuma ietvaros.
* DU stratēģijas īstenošanas un pārskates procesā tiek analizēta un prognozēta situācija ekosistēmā, tai skaitā:
	+ Analizējot un īstenojot augstākās izglītības likumdošanas prasības un izglītības un zinātnes politikas pamatnostādnes, kā arī iesaistoties izglītības un zinātnes politikas veidošanas procesā;
	+ Analizējot un ieviešot starptautisko organizāciju rekomendācijas augstākās izglītības un pētniecības jomā;
	+ DU darbiniekiem un studējošajiem līdzdarbojoties nozīmīgākajās starptautiskās un nacionālās asociācijās; kā arī iesaistoties augstākās izglītības kvalitātes novērtēšanā Latvijā un starptautiskā līmenī;
	+ Iesaistot nozīmīgākās iesaistītās puses studiju programmu izstrādē, īstenošanā un izvērtēšanā, kā arī DU pārvaldē;
	+ Veicot demogrāfiskās un darba tirgus esošās situācijas analīzi (analizējot aktuālo un potenciālo pieprasījumu augstākajā izglītībā) un attīstības tendenču apzināšanu, kā arī kvalitātes novērtējumu rezultātus.
	+ Apzinot visu mērķa tirgu vajadzības, augstākās izglītības studiju programmu, tālākizglītības un pētniecības pakalpojumu pieprasījumu un piedāvājumu Latvijā un pasaulē, izzinot zinātnes finansējuma avotus.

#### 1.4 Izstrādā STRATĒĢIJU

##### Standarta īstenošana DU:

* DU ir izstrādājusi stratēģiska līmeņa dokumentus.
* DU izstrādā ilgtermiņa Stratēģiju, nosakot stratēģiskos mērķus un vērtības, attīstības virzienus un prioritātes, veicamos uzdevumus, nepieciešamos instrumentus mērķu sasniegšanai un sagaidāmos rezultātus.
* Stratēģijā ir ietverti attīstības stratēģiskie virzieni: studijas, zinātne, starptautiskā un nacionālā sadarbība, cilvēkresursu attīstība, kapacitātes attīstība, mērķi un uzdevumi tiek kaskadēti biznesa un attīstības plānos.
* DU augstākā vadība ir nodrošinājusi atbalstu Stratēģijas ieviešanai.
* DU pilnveido KVS atbilstoši EFQM modelim, kas nodrošina izpratni par stratēģiskajiem mērķiem visos organizācijas līmeņos.
* DU ir veikusi darbības (risku pārvaldības procesa izstrādi, risku novērtēšanu), kas vērstas uz risku pārvaldības politikas ieviešanu.

#### 1.5 Izstrādā un ievieš PĀRVALDĪBAS un SNIEGUMA VADĪBAS SISTĒMU

##### Standarta īstenošana DU:

* DU augstākā vadība, struktūrvienību vadītāji iesaistās un nodrošina DU pilnveidošanas darbības.
* DU ir izveidota KVS (kārtības, nolikumi, procedūras, instrukcijas, veidlapas), kas ietver procesu un snieguma vadību.
* Saskaņā ar DU Satversmi un citiem Latvijas Republikas normatīvajiem aktiem un DU Stratēģijas īstenošanas vajadzībām DU izveido, periodiski pārskata un apstiprina pārvaldības struktūru un kvalitātes vadības sistēmu.
* Mērķu sasniegšanas, efektīvas darbības, pārskatu ticamības un darbības atbilstības tiesību aktiem nodrošināšanai kvalitātes vadības sistēmas ietvaros tiek nodrošināta iekšējā kontrole.
* Kvalitātes vadības sistēmas procesu ieviešana un pilnveide DU notiek atbilstoši kvalitātes uzlabošanas ciklam - plāno, dari, pārbaudi, rīkojies.
* DU pilnveido KVS atbilstoši EFQM modelim, ietverot stratēģisko vadību, procesu vadības pieeju, sistemātisku nepārtrauktu KVS pilnveidi.

### **2 Organizācijas kultūra & Līderība**

Organizācijas KULTŪRA ir īpaša vērtību un normu kopojums, kuru kopīgi izmanto cilvēki un grupas organizācijā un kas laika gaitā ietekmē viņu savstarpējo uzvedību un uzvedību ar galvenajām ieinteresētajām grupām ārpus organizācijas.

Organizācijas līderība ir saistīta ar organizāciju kopumā, nevis ar jebkuru indivīdu vai komandu, kas nodrošina vadību no augšas. Tas ir par organizāciju, kas darbojas kā līderis savā ekosistēmā, ko citi atzīst par paraugu, nevis no tradicionālās organizācijas augstākās vadības komandas perspektīvas.

Izcilā organizācijā līderība tiek pozicionēta kā darbība, nevis loma, un līderības uzvedība ir redzama visos organizācijas līmeņos un daļās. Šī lomu modeļa līderības uzvedība iedvesmo citus, pastiprina un vajadzības gadījumā pielāgo vērtības un normas, palīdzot vadīt organizācijas kultūru.

Organizācija, kas vēlas tikt atzīta par izcilu, par līderi savā ekosistēmā, gūst panākumus, koncentrējoties uz šādām rīcībām:

#### 2.1 Vada organizācijas kultūru un kopj vērtības

##### Standarta īstenošana DU:

* DU ir definējusi, kas ir tās pamatvērtības.
* Galvenās DU vērtības ir noteiktas un apstiprinātas DU attīstības stratēģijā un ar tiešu DU darbībā galveno iesaistīto pušu līdzdalību.
* Stratēģijā norādītie attīstības virzieni un rīcības stiprina DU noteiktās vērtības.
* Vēlamā ētiskā, godprātīgā un sociāli atbildīgā rīcība, taisnīgums un labklājība tiek nodrošināta, nosakot izturēšanos, pienākumus, atbildību un pilnvaras, reglamentējot un nodrošinot akadēmisko brīvību un akadēmisko godīgumu.
* Virkne politiku ir ieviestas un darbojas, piemēram, personāla novērtēšanā, akadēmiskā godīguma vadīšanā, kvalitātes vadībā.
* DU vadības lēmums un rīcības ieviest “EFQM” apliecina vadības nodomus par organizācijas pilnveidošanu.

#### 2.2 Izveido nosacījumus pārmaiņu realizēšanai

##### Standarta īstenošana DU:

* DU nodrošina projektu īstenošanu (t.sk. KVS un pakalpojumu uzlabošanai).
* DU definētās vērtības, misija un vīzija ir vērsta uz nepārtrauktu pārmaiņu īstenošanu studijās, zinātnē un pārvaldībā, lai sasniegtu izcilus rezultātus.
* Pārmaiņu vadība ir DU KVS sastāvdaļa darbības efektivitātes paaugstināšanai, kurā saskaņā ar DU misiju, vīziju un stratēģiju, pamatojoties uz pārmaiņu nepieciešamības un potenciālo risinājumu izpēti, kā arī vienošanos starp iesaistītajām pusēm, notiek mērķtiecīgi uzlabojumi, pārveide vai transformācija.

#### 2.3 Iespējo radošumu un inovācijas

##### Standarta īstenošana DU:

* DU nodrošina studiju programmu novērtēšanu un pilnveidošanu.
* DU nodrošina zinātnisko darbību un zinātniskā un akadēmiskā personāla kompetences pilnveidošanu.
* Darbības aktualitātes nodrošināšanai un potenciāli pilnveidojamo jomu apzināšanai DU Stratēģijas izstrādē un tās īstenošanas ietvaros tiek veikts nepārtraukts valsts un starptautisku attīstības politiku, pamatnostādņu, vadlīniju, nozares tendenču monitorings.
* Fokuss uz radošumu, inovāciju un uzlabošanu tiek sekmēts, t.sk. nosakot personāla attīstības mērķus individuālajās pārrunās, atbalstot kompetenču pilnveidi, veicinot pieredzes un ideju apmaiņu, starpdisciplināru sadarbību DU, kā arī ārpus DU vietējā un starptautiskā līmenī (identificējot un plānojot apmācību un pieredzes apmaiņas pasākumus; nodrošinot darbiniekiem iespējas piedalīties DU organizētajos pasākumos, piemēram, zinātniskās konferencēs; īstenojot ERASMUS projektus; nodrošinot aktīvu DU dalību vietējās un starptautiskās profesionālās organizācijās);

#### 2.4 Apvieno un iesaista īstenot NOLŪKU, VĪZIJU un STRATĒĢIJU

##### Standarta īstenošana DU:

* Mērķi ir noteikti vadības sanāksmēs un darbības plānos.
* Darbiniekiem ir pieejama informācija iekštīklā, kas palīdz pieņemt lēmumus balstoties uz pierādījumiem un datiem.

### 3 Iesaista ieinteresētās grupas

Pēc izlemšanas, kuras ieinteresētās grupas ir svarīgākās organizācijai, t.i., tās galvenās ieinteresētās grupas, un neatkarīgi no noteiktajām grupām, ļoti iespējams, ka ir zināma līdzība, piemērojot zemāk minētos principus sadarbībai ar galvenajām ieinteresētajām grupām.

Izcila organizācija identificē īpašus veidus un kategorijas katrā no galvenajām ieinteresētajām grupām; izmanto savu izpratni par galveno ieinteresēto grupu vajadzībām un cerībām, lai panāktu turpmāku iesaistīšanos; iesaista galvenās ieinteresētās grupas tās stratēģijas ieviešanā un ilgtspējīgas vērtības radīšanā un atzīst šo grupu ieguldījumu; veido, uztur un turpina attīstīt attiecības ar galvenajām ieinteresētajām grupām, pamatojoties uz pārredzamību, atbildību, ētisku izturēšanos un uzticēšanos; sadarbojas ar galvenajām ieinteresētajām grupām, lai attīstītu kopēju izpratni un koncentrētos uz to, kā ar līdzattīstības palīdzību tā var dot ieguldījumu un smelties iedvesmu no Apvienoto Nāciju Organizācijas ilgtspējīgas attīstības mērķiem un Globālā līguma mērķiem; aktīvi apkopo galveno ieinteresēto grupu uztveri, nevis gaida, kad tās sazināsies; novērtē savu darbību saistībā ar galvenajām ieinteresētajām grupām un izlemj, kādi pasākumi būtu jāveic, lai palīdzētu nodrošināt organizācijas nākotni atbilstoši galveno ieinteresēto grupu uztverei.

#### 3.1 Klienti: veido ilgtspējīgas attiecības

##### Standarta īstenošana DU:

* Ieinteresēto klientu grupu mērķi, augstskolas prioritātes attiecībā pret šīm grupām ir strukturētas stratēģijā
* Saskaņā ar EFQM standartu, par klientiem uzskatāmi organizācijas produktu, pakalpojumu un risinājumu patērētāji. DU ietver tiešos un netiešos klientus, lietotājus un citas personas, kam ir saskarsme ar DU dažādās vidēs un kontekstos, personas vai grupas, kas iesaistītas lēmumu pieņemšanā par pakalpojumu iegādi.
* Ir izveidota DU Studentu padome.
* Tiek nodrošināta attiecību uzturēšana ar DU absolventiem.
* Tiek nodrošināta attiecību uzturēšana ar Izglītības ministriju.
* Tiek nodrošināta attiecību uzturēšana ar Daugavpils pilsētas Domi.

#### 3.2 Cilvēki: piesaista, iesaista, attīsta un notur

##### Standarta īstenošana DU:

* Atbilstoši DU Stratēģijai tiek nodrošināta nepieciešamo izmaiņu veikšana personāla sastāvā vai struktūrā, t.sk. nepieciešamības gadījumos reorganizējot struktūrvienības, pārkvalificējot esošos vai pieņemot darbā jaunus darbiniekus.
* DU ir iedibināti procesi personāla vadības pārvaldībai aptverot būtiskus personāla vadības jautājumus – piesaisti, darba izpildes vadību, mācīšanu un attīstību, disciplināro vadību un motivēšanu, darba attiecību pārtraukšanu. Akadēmiskajam un zinātniskajam personālam amatā ir ietverts nosacījums zinātniskai darbībai, piemēram, darbība zinātniskā konferencē vai zinātniskā publikācija.
* Darbinieku atlase amatiem tiek nodrošināta saskaņā ar stratēģisko mērķu sasniegšanai nepieciešamajām kompetencēm un pēc iepriekš noteiktiem kritērijiem. Personāls akadēmiskajos un vēlētajos amatos tiek atlasīts atklātā konkursā un ievēlēts uz noteiktu termiņu. Vispārējais personāls tiek plānots, izvērtējot īstenojamos procesus un funkcijas, to apjomu un esošās darbinieku kompetences, slodzi, kā arī darba rezultātus, tai skaitā, ņemot vērā attīstības pārrunu rezultātus.
* Nodrošinot cilvēkresursu plānošanu DU:
	+ analizē darbinieku mainību u.c. faktorus;
	+ nosaka DU stratēģijas īstenošanai nepieciešamās kompetences, veido amatu aprakstus un prasības visiem amatiem;
	+ plāno personāla attīstības pasākumus atbilstoši aktuālajām vajadzībām un personāla attīstības pārrunu rezultātiem;
	+ veic mērķtiecīgu personāla piesaisti un atlasi.
* Darbiniekiem to amata aprakstos tiek noteiktas atbildības un attīstības pārrunās skaidrota to loma stratēģijas īstenošanā.
* Strādājot DU, ikviens darbinieks tiek:
	+ no tiešā vadītāja informēts par konkrētu uzdevumu veikšanu, uzdevuma pamatotību, darbinieka atbildību un termiņiem,
	+ iesaistīts struktūrvienības darba plānošanā, nodrošinot informācijas apriti, lai katrs darbinieks būtu informēts par aktualitātēm DU,
	+ aicināts pārstāvēt un prezentēt savus darba rezultātus DU sēdēs.
* Darbinieka potenciāla un labklājības veicināšanai, kā arī iespēju radīšanai darbiniekiem palikt un pilnveidoties DU, ikvienam darbiniekam tiek:
	+ nodrošināta novērtēšana un attīstības pārrunas:
	+ akadēmiskajam personālam tiek nodrošināta karjeras attīstības plānošana un regulāra novērtēšana atbilstoši Latvijas Republikas likumdošanas prasībām;
	+ nodrošināta motivēšana kvalifikācijas paaugstināšanai,
	+ sniegtas iespējas pieteikties starptautiskai mobilitātei,
	+ sniegtas iespējas iniciēt DU dalību attīstības vai pētniecības projektos vai pieteikties dalībai DU īstenotajos projektos,
	+ sniegtas iespējas izmantot DU pieejamās karjeras attīstības iespējas; darbiniekiem tiek piedāvātas pieejamās vakances; darbinieki tiek iesaistīti pētnieciskajos projektos, attīstības projektu īstenošanā u.c.,
	+ sniegtas iespējas izmantot motivēšanas sistēmā paredzētos labumus tam noteiktajos gadījumos,
	+ sniegtas iespējas piedalīties DU organizētajos projektos un sabiedriskajos pasākumos,
	+ atļauts apvienot akadēmisko un administratīvo darbu,
	+ atļauts apvienot studijas ar darbu,
	+ izskatītas iespējas atļaut apvienot vairākas darbavietas, pieņemot lēmumu par katru gadījumu individuāli,
	+ veicinātas iespējas papildu darba veikšanai atbilstoši augstskolas vajadzībām un noteiktai darbinieka kompetencei, ciktāl tas netraucē pamatdarba veikšanu

#### 3.3 Biznesa un pārvaldes ieinteresētās grupas – nodrošina un uztur pastāvīgu atbalstu

##### Standarta īstenošana DU:

* Galvenās DU iesaistītās puses:
	+ Latvijas Republikas Saeima un valdība, Izglītības un zinātnes ministrija (IZM) un citas valsts pārvaldes iestādes;
	+ Latvijas Republikas patstāvīgas institūcijas, kas izstrādā augstākās izglītības stratēģiju, pārrauga un veicina augstākās izglītības kvalitāti, sekmē Latvijas augstākās izglītības starptautisko konkurētspēju;
	+ Latvijas Republikas kontrolējošās iestādes;
	+ Daugavpils pilsētas Dome;
	+ DU absolventu, studējošo un darbinieku pārstāvniecības;
	+ DU izglītību, zinātni un pārvaldību finansējošas nacionālas un starptautiskas institūcijas, atbalsta organizācijas un uzņēmumi vai to pārstāvniecības.
* Galveno DU ieinteresēto pušu iesaistīšana attīstības plānošanā tiek nodrošināta DU vadības līmenī vai ar tās deleģējumu;
* Galveno prasību izprašana tiek nodrošināta veicot nepārtrauktu ārējo normatīvo aktu monitoringu, nodrošinot iekšējo normatīvo aktu un procedūru ieviešanu un aktualitāti, kā arī nodrošinot atbilstības šīm prasībām kontroli iekšējās kontroles sistēmas ietvaros.
* DU absolventi, studējošie un darbinieki caur to pārstāvniecībām tiek iesaistīti kā DU padomdevēji.
* Ir izveidotas un saskaņoti darbojas DU pārvaldības institūcijas un struktūras Satversmes sapulce, Senāts, Akadēmiskā šķīrējtiesa, Studiju padome, Zinātnes padome, Studentu padome.

#### 3.4 Sabiedrība: iegulda attīstībā, labklājībā un uzplaukumā

##### Standarta īstenošana DU:

* DU identificē ietekmi uz sabiedrību,
	+ monitorējot absolventu karjeras gaitu atbilstību DU iegūtajam grādam un/vai kvalifikācijai;
	+ analizējot informāciju par reflektantiem;
	+ analizējot augstskolu reitingus un studiju virzienu vērtēšanas rezultātus;
	+ iesaistoties pārstāvēto industriju asociāciju darbā, kā arī tieši sadarbojoties ar darba devējiem un valsts pārvaldes iestādēm;
	+ analizējot iespējas īstenot sabiedrības izglītošanas projektus;
	+ monitorējot augstskolas docētāju veikto pētījumu skaitu un nozīmi;
* Stratēģijā iekļautie DU mērķi dod ieguldījumu DU galvenajām ieinteresētajām grupām svarīgu Apvienoto Nāciju Organizācijas ilgtspējīgas attīstības mērķu sasniegšanā (<https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>).
* DU pārvalda ietekmi uz sabiedrību:
	+ aktualizējot studiju programmu saturu un pētniecības virzienus atbilstoši sabiedrības, tautsaimniecības un darba tirgus aktuālajām vajadzībām;
	+ organizējot vai iesaistoties sabiedrību izglītojošās aktivitātēs, projektu īstenošanā, piemēram, projektu ietvaros realizējot darbinieku apmācību Latvijas horizontālo principu jomās;
	+ sniedzot ekspert viedokli un iesaistoties sabiedrības domas veidošanā;
* DU izmanto daudzveidīgus ārējās komunikācijas līdzekļus un ceļus, tostarp vadot DU publiskās attiecības, nodrošinot aktuālu un pieejamu informāciju par DU darbību, īstenotajām programmām u.c. pakalpojumiem drukātā, elektroniskā un mutvārdu saziņas veidā.
* DU ir vairāku asociāciju biedrs, nodrošina uzņēmēju vajadzībām atbilstošu izglītību un pētījumu veikšanu.

#### 3.5 Partneri un piegādātāji: izveido attiecības un nodrošina atbalstu ilgtspējīgas vērtības radīšanai

##### Standarta īstenošana DU:

* Sadarbība ar ārējiem partneriem tiek veidota, lai īstenotu DU misiju, nodrošinātu stratēģisko mērķu sasniegšanu, veicinātu augstskolas attīstību un atpazīstamību un nostiprinātu augstskolas kā uzticama un sociāli atbildīgas organizācijas reputāciju.
* Sadarbības partneri tiek izvēlēti:
	+ nosakot stratēģisko sadarbības partneru veidus – augstskolas ieinteresētās puses;
	+ nosakot sadarbības iespējas un abpusējo ieinteresētību;
	+ nosakot jomas, kurās nepieciešams veidot sadarbību stratēģisko mērķu īstenošanā;
	+ nosakot sadarbības sagaidāmos rezultātus;
	+ nosakot kritērijus sadarbības partneru izvēlei.
* Galvenie DU partneri un piegādātāji ir:
	+ vietējas un starptautiskas augstākās izglītības iestādes un zinātniskas institūcijas;
	+ kvalitātes nodrošināšanas organizācijas, t.sk. augstākās izglītības kvalitātes nodrošināšanas organizācijas un tās apvienojošas asociācijas, reitingu veidotāji;
	+ industrija – organizācijas un uzņēmumi;
	+ DU absolventi;
	+ pakalpojumu sniedzēji un preču piegādātāji;
	+ vidējās augstākās izglītības iestādes;
	+ mediji;
	+ sabiedriskās organizācijas.
* Ar sadarbības partneriem un piegādātājiem tiek slēgti un īstenoti abpusēji izdevīgi īstermiņa vai ilgtermiņa līgumi. Precīzai un savlaicīgai sadarbībai ar augstskolas partneriem un piegādātājiem, DU nodrošina nepieciešamos resursus sadarbības uzturēšanai un nosaka atbildīgos par sadarbības vadīšanu.
* Atgriezeniskā saite no partneriem un piegādātājiem tiek saņemta analizējot sadarbības rezultātus operatīvā un stratēģiskā līmenī, kā arī izzinot sadarbības partneru apmierinātību.
* No partneriem un piegādātājiem tiek veicinātas un iegūtas idejas:
	+ iesaistot darbībā un tās kvalitātes izvērtēšanā:
	+ iesaistot un veidojot atbalsta mehānismus industrijas un zinātnieku sadarbībai:
	+ organizējot tikšanās un diskusijas informācijas/viedokļu apmaiņai;
	+ u.c.

### 4 Rada ilgtspējīgu vērtību

Izcila organizācija atzīst, ka ilgtspējīgas vērtības radīšana ir būtiska tās ilgtermiņa panākumiem un finansiālajai stabilitātei.

Organizācijas skaidri definētais NOLŪKS, kuru papildina STRATĒĢIJA, nosaka, kam organizācijai jārada ilgtspējīga vērtība. Vairumā gadījumu klienti, atbilstoši sadalīti segmentos, ir mērķa grupa ilgtspējīgas vērtības radīšanai, lai gan dažas organizācijas var koncentrēties arī uz izvēlētām galvenajām ieinteresētajām grupām sabiedrībā vai biznesā un pārvaldības ieinteresēto grupu segmentos.

Izcila organizācija atzīst, ka galveno ieinteresēto grupu vajadzības laika gaitā var mainīties un ka ir svarīgi apkopot un analizēt atsauksmes, lai uzlabotu vai mainītu organizācijas produktus, pakalpojumus vai risinājumus.

Zemāk pakāpeniski tiek parādīti dažādi ilgtspējīgas vērtības radīšanas elementi. Ir atzīts, ka organizācijas plāni šodienai un nākotnei var veiksmīgi īstenoties vienlaicīgi vai dažreiz pārklāties, atkarībā no organizācijas biznesa rakstura.

#### 4.1 Izstrādā vērtību un to, ka tā tiek radīta

##### Standarta īstenošana DU:

* DU diferencējošie faktori tiek noteikti stratēģiskās plānošanas ietvaros, veicot SVID analīzi un analizējot DU darbības ekosistēmu;
* Studiju programmas ir akreditētas, kas apliecina pakalpojumu nodrošināšanu atbilstošā līmenī.
* KVS procesi, atbildība, pilnvarojums noteikts iekšējās kārtībās, noteikumos un nolikumos, amatu aprakstos un procedūrās.
* Procesi tiek īstenoti atbilstoši noteiktajai attiecīgā procesa vadībai, ievērojot saistošās normatīvu prasības.

#### 4.2 Komunicē un pārdod vērtību

##### Standarta īstenošana DU:

* DU galvenās mērķgrupas:
	+ studijās:
		- vietējo un ārvalstu vidējo izglītības iestāžu pēdējo klašu skolēni, viņu vecāki vai aizbildņi;
		- DU un citu vietējo un ārvalstu augstskolās pamata studijās studējošie, kā arī absolventi;
		- tautsaimniecībās nozarēs strādājošie un to darba devēji;
		- sabiedrība kopumā mūžizglītībā.
	+ zinātniskā darbībā:
		- DU un citu vietēju un ārvalstu augstskolu akadēmiskais personāls;
		- tautsaimniecības nozaru organizācijas un uzņēmumi (pētniecība & attīstība (R&D), komercializācija);
		- valsts pārvaldes institūcijas;
		- starptautiskās zinātniskās organizācijas un zinātniskā sabiedrība;
	+ studējošie (studējošo iesaiste pētniecībā);
	+ sabiedrība (zinātnes rezultātu popularizēšana).
* DU izmanto mārketinga komunikācijas aktivitātes, piemēram, lietotājam draudzīga, dažādu mērķgrupu vajadzībām un informācijas meklēšanas un uztveres specifikai atbilstoša tīmekļa vietne/-s.
* Sabiedrisko attiecību aktivitātes, piemēram, akadēmiskā personāla pozicionēšana, to ekspertu viedokļu popularizēšana, studējošo un absolventu veiksmes stāstu popularizēšana; informēšana par aktuālajiem pētījumiem, to rezultātu; konferenču organizēšana, dalība starptautiskās konferencēs,
* Aktīva līdzdalība akadēmiskajās un profesionālajās organizācijās, iesaiste valsts mēroga darba grupās;
* Mērķgrupu iesaistes pasākumu organizēšana, piemēram, atvērtās durvju dienas, vies-lekcijas. dalība izglītības izstādēs;
* Aktivitātes sociālajos medijos, piemēram, mērķauditorijai atbilstošas ziņu plūsmas,
* Tiek regulāri izstrādāti uzņemšanas noteikumi.

#### 4.3 Piegādā vērtību

##### Standarta īstenošana DU:

* DU ir iedibinātas procedūras vērtību radīšanai DU galvenajās darbības jomās, ar klientiem tiek slēgti MK noteikumiem atbilstoši līgumi, tiek veiktas klientu aptaujas.
* DU vērtības radīšanas procedūras pamatotas uz stingrām ārējām kvalitātes prasībām, DU personāla uzkrātās zināšanu bāzes un pieredzes, kontaktu un sadarbības tīkla, reputācijas un tēla, kā arī infrastruktūras, tehnoloģiju un pārvaldības konkurētspējīgajām priekšrocībām.
* Vērtību radīšana pētnieciskajās aktivitātēs tiek īstenota ar katra sekmīga, finansējumu piesaistoša pētījuma priekšlikuma izstrādi. Pētniecības projektu vadības principi, projektu programmu veidošana, projektu veidi, projekta īpašnieka tiesības un pienākumi, projekta padomju veidošana, to tiesības un pienākumi, projekta zinātniskā un administratīvā vadītāja tiesības, pienākumi un atbildība, projektu dokumentācija, finansēšana un projekta dzīves cikls ir reglamentēti iekšējos noteikumos un procedūrās.
* DU vērtības radīšanas un īstenošanas procesā nozīmīgu lomu piešķir akadēmiskā godīguma un pētniecības ētikas nodrošināšanai, tostarp intelektuālā īpašuma aizsardzībai.
* DU veido vērtību piedāvājumus arī esošajiem studentiem un absolventiem, nodrošinot pēctecību studijās līdz pat akadēmiskās karjeras ceļiem doktorantūrā.
* DU nodrošina studentiem piekļuvi elektroniskas informācijas resursiem. Uzņemšanas komisija un Studējošo servisa centrs izsniedz piekļuves datus katram studentam.

#### 4.4 Definē & ievieš vispārējo pieredzi

##### Standarta īstenošana DU:

* DU galvenie procesi ir dokumentēti (nolikumi, sistēmas, procedūras) un iedibināti. Tie tiek piemēroti aktuālai situācijai, reaģējot uz ārējiem un iekšējiem izaicinājumiem. Dokumenti ir skaidri strukturēti un tiek izplatīti elektroniskā vidē.
* Būtiskiem procesiem ir izstrādāti mērījumi, kas ļauj problēmas identificēt procesa ietvaros.
* DU nodrošina tās darbībā ieinteresēto pušu mērķtiecīgu iesaisti vērtību radīšanā un pilnveidē:
	+ aptaujājot un konsultējoties, lai iegūtu informāciju par to individuālajiem viedokļiem, perspektīvām, pieredzi, apmierinātību un idejām, vajadzībām un gaidām, piemēram studiju programmu izstrādi balstot ne vien uz tirgus pētījumiem, bet darba devēju DU izteiktajām vajadzībām un vērtējumu.
	+ nodrošinot pārstāvniecību jaunu pakalpojumu/produktu plānošanā, ieviešanā un kvalitātes novērtēšanā, piemēram, studiju programmu pilnveides plānošanā iesaistot darba devējus, vietējo un ārvalstu akadēmisko personālu un nozares ekspertus;
	+ iesaistot produktu vai pakalpojumu īstenošanā, piemēram, iesaistot studējošos pētniecībā;
	+ veidojot sadarbības projektus.

### 5 Vada sniegumu un pārmaiņas

Tagad un nākotnē organizācijai jāspēj vienlaikus izpildīt šādas divas svarīgas prasības, lai kļūtu par veiksmīgu un paliktu veiksmīga.

No vienas puses, tai jāturpina veiksmīgi pārvaldīt pašreizējo biznesa operāciju nodrošināšana. (“Vada sniegumu”.)

No otras puses, organizācijā un ārpus tās notiek nemitīgas izmaiņas, kuras jāpārvalda paralēli, lai organizācija arī turpmāk gūtu panākumus. (“Vada pārmaiņas”)

Snieguma vadība un pārmaiņu vadība apliecina organizācijas vajadzību piegādāt šodien, vienlaikus gatavojoties nākotnei.

Galvenie elementi, kas iespējo sniegumu un pārmaiņas, ir inovācijas un tehnoloģijas, arvien pieaugošā datu, informācijas un zināšanu nozīme un mērķtiecīga kritisko aktīvu un resursu izmantošana.

#### 5.1 Vada sniegumu un pārvalda risku

##### Standarta īstenošana DU:

* DU tiek īstenota kvalitāte vadība, KVS balstot uz plāno – dari – pārbaudi – rīkojies ciklā, tās pamatā integrējot stratēģisko vadīšanu. DU KVS ir noteikts stratēģiskās vadības process.
* DU tiek īstenota risku pārvaldība, pārvaldot riskus tās pamatdarbības procesos un ilgtermiņa projektos. DU risku identificēšanā tiek iesaistīts DU personāls. DU KVS ir noteikts risku pārvaldības process.
* DU budžets tiek plānots centralizēti un atbilstoši prioritātēm.
* Regulāro plānu (piem., budžeta izpilde, uzņemšanas plānu izpilde) izpilde tiek regulāri uzraudzīta, ja nepieciešams, plāni tiek precizēti un mainīti, kas apliecina operatīvu reaģēšanu..
* Komunikācija ar darbiniekiem, izmaiņu komunicēšana ir apliecinājums tam, ka tiek nodrošināt regulāra plānoto darbību uzraudzība un korekciju veikšana, ja nepieciešams.
* Darbības analīze tiek veikta katru gadu, kad tiek analizēta un vērtēta konkrētā akadēmiskā gada darbība pašnovērtējuma ziņojuma perspektīvā. Visbiežāk izmaiņas, kas notiek darbību analīzes rezultātā, ir saistītas ar izmaiņām studiju programmās.
* DU vadība balstās uz galvenajiem pamatdatiem, kas ir apkopoti svarīgākajās darbības jomās.
* Regulāri dati par studentu skaitu studiju programmā ļauj identificēt gan jomas, kurās nepieciešami pilnveidojumi, gan arī mēģināt rast risinājumus studiju programmu pilnveidošanai.
* DU stratēģija, studiju virzienu pašnovērtējuma ziņojumi ir pieejami DU mājas lapā.
* Kopumā, izveidota visnotaļ efektīva mērķu kaskadēšanas sistēma organizācijas ietvaros.

#### 5.2 Maina organizāciju nākotnei

##### Standarta īstenošana DU:

* DU augstākā vadība, struktūrvienību vadītāji iesaistās un nodrošina DU pilnveidošanas darbības.
* DU pārveide atbilstoši nākotnes vajadzībām tiek īstenota plānojot ar DU vīziju un stratēģiju saskaņotas aktivitātes un uzlabojumus, ar mērķi celt klientu/interesentu/ sabiedrības apmierinātību, resursu izlietojuma efektivitāti, procesu efektivitāti un personāla kapacitāti.

#### 5.3 Vada inovācijas un izmanto tehnoloģijas

##### Standarta īstenošana DU:

* DU tehnoloģiju pieprasījumu virza tās attīstības stratēģija.
* DU tehnoloģijas lieto dažādas DU darbībā iesaistītās puses, izmantojot dažādus piekļuves punktus.
* Nākotnes tehnoloģiju piedāvājums DU tiek prognozēts balstoties uz DU konkurētspējas priekšrocībām un vispārējām iespējām (resursi, pakalpojumi, tehnoloģijas komponentes un prasmes), tostarp ņemot vērā gan tās, kuras tiek nodrošinātas iekšēji, gan – ārēji.
* Ir ieviesta un nodrošināta projektu vadības prakse, intelektuālā īpašuma vadības prakse.

#### 5.4 Piesaista datus, informāciju un zināšanas

##### Standarta īstenošana DU:

* Ir izveidota plaša augstskolas bibliotēka ar interneta piekļuves punktiem apjomīgiem interneta resursiem
* Nodrošināta piekļuve plašai digitālai informācija par realizētiem projektiem.
* DU attīsta tās intelektuālo īpašuma portfeli, kā arī sekmē sadarbību ar uzņēmumiem - tehnoloģiju pārneses jautājumos piedāvājot DU pakalpojumus.
* DU veicina un rūpējas par intelektuālā īpašuma tiesību komercializāciju, pēc iespējas ņemot vērā nodarbināto intereses intelektuālā īpašuma tiesību komercializācijas gaitā un tās rezultātā gūtā ienākuma sadalē.

#### 5.5 Pārvalda aktīvus un resursus

##### Standarta īstenošana DU:

* DU infrastruktūras un resursu vadības pieeja ir efektīva un nodrošina pieejamo resursu izmantošanu procesu īstenošanai.

### 6 Ieinteresēto grupu uztvere

Šis kritērijs koncentrējas uz rezultātiem, kuru pamatā ir galveno ieinteresēto grupu atsauksmes par viņu personīgo pieredzi darbā ar organizāciju - viņu uztvere.

Šie priekšstati varētu attiekties gan uz pagātnes, gan esošām galvenajām ieinteresētajām grupām, un tos varētu iegūt no vairākiem avotiem, ieskaitot aptaujas, fokusa grupas, reitingus, presi vai sociālos tīklus, ārēju atzīšanu, atbalstīšanu, strukturētas pārskata tikšanās, investoru ziņojumus un atzinību / sūdzības, ieskaitot atsauksmes, ko apkopojušas klientu attiecību pārvaldības komandas.

Papildus priekšstatiem, kas galvenajām ieinteresētajām grupām var būt par organizāciju, kuras pamatā ir personīgā pieredze, uztveri var veidot arī organizācijas reputācija saistībā ar tās ietekmi uz vidi un sociālo jomu. Piemēram, līmenis, kādā galvenās ieinteresētās grupas uztver organizāciju kā sekmīgu ieguldītāju vienā vai vairāku Apvienoto Nāciju Organizācijas ilgtspējīgas attīstības mērķu un Globālā līguma mērķu sasniegšanā.

Izcila organizācija zina, cik veiksmīgi tā īsteno savu STRATĒĢIJU, lai apmierinātu galveno ieinteresēto grupu vajadzības un cerības; izmanto iepriekšējās un pašreizējās darbības analīzi, lai prognozētu turpmāko darbību; izmanto galveno ieinteresēto grupu uztveres rezultātus, lai būtu informēti un ietekmētu organizācijas pašreizējo virzienu un STRATĒĢIJAS izpildi.

Galveno ieinteresēto grupu uztveres rezultātu piemēri un apskatāmās tēmas varētu ietvert zemāk minētās, kas nav izkārtotas prioritārā secībā, kā arī saraksts nav ierobežots ar minēto:

* Klientu uztveres rezultāti
* Cilvēku uztveres rezultāti
* Biznesa un pārvaldes ieinteresēto grupu uztveres rezultāti
* Sabiedrības uztveres rezultāti
* Partneru un piegādātāju uztveres rezultāti

##### Standarta īstenošana DU:

* DU apkopotie dati sniedz reprezentatīvu priekšstatu par ieinteresēto pušu uztveri par DU pakalpojumiem un DU sniegumu.
* DU darbinieki apzinās, ka viņu sniegums tiek novērtēts un veido DU pakalpojumu kvalitāti un reputāciju.
* Ir apkopoti studējošo aptauju rezultāti un darba devēju aptauju rezultāti. Datus izmanto novērtējot studiju programmas.

### 7 Stratēģiskais un operatīvais sniegums

Šis kritērijs koncentrējas uz rezultātiem, kas saistīti ar organizācijas sniegumu attiecībā uz spēju īstenot savu NOLŪKU, izpildīt STRATĒĢIJU un radīt ilgtspējīgu vērtību kā arī organizācijas piemērotību nākotnei.

Šos rezultātus organizācija izmanto, lai uzraudzītu, izprastu un uzlabotu savu vispārējo sniegumu un prognozētu, kāda būs šī snieguma ietekme gan uz galveno ieinteresēto grupu uztveri, gan uz nākotnes stratēģiskajām ambīcijām.

Izcila organizācija:

* Izmanto gan finanšu, gan nefinanšu rādītājus, lai palīdzētu mērīt organizācijas stratēģisko un operatīvo sniegumu
* Izprot saikni starp galveno ieinteresēto grupu uztveri un faktisko organizācijas sniegumu un spēj ar lielu pārliecību prognozēt, kā attīstīsies turpmākā darbība
* Apsver galveno ieinteresēto grupu pašreizējās un nākotnes vajadzības un cerības, izlemjot par vispiemērotākajiem darbības rādītājiem, kas atbilst organizācijas stratēģiskajiem un operatīvajiem mērķiem
* Izprot cēloņu un seku sakarības, kas ietekmē sniegumu, un izmanto sasniegtos rezultātus, lai būtu informēta un ietekmētu organizācijas pašreizējo virzienu un izpildi.
* Izmanto pašreiz sasniegtos rezultātus, lai ar sagaidāmo noteiktības pakāpi prognozētu organizācijas nākotnes sniegumu.

Stratēģiskie un operatīvie darbības rādītāji varētu ietvert (bet ne tikai):

* Sasniegumi NOLŪKA īstenošanā un ilgtspējīgas vērtības radīšanā
* Finansiālais sniegums
* Galveno ieinteresēto grupu cerību piepildīšana
* Stratēģisko mērķu sasniegšana
* Sasniegumi snieguma vadībā
* Sasniegumi pārmaiņu vadībā
* Prognozētie pasākumi nākotnei.

##### Standarta īstenošana DU:

* DU ir uzkrājusi ar tās darbību saistītus pamatdatus, kas ļauj tos analizēt dinamikā un identificēt galvenās attīstības tendences.
* Darbinieki izprot organizācijas mērķus un savas kompetences ietvaros veic nepieciešamās darbības, lai nodrošinātu DU attīstību ilgtermiņā.
* Pierādījumi apliecina izcilības kultūras elementu iedibināšanu DU, piemēram, darbinieku attieksme un motivētas iesaiste pilnveides darbībām, zinātniskā un akadēmiskā personāla kompetences pilnveides darbības.
* DU ir savākti pamat dati, kas raksturo stratēģisko mērķu sasniegšanu un to dinamiku.
* DU rūpīgi un strukturēti plāno budžetu un uzrauga tā izpildi, dinamiku un izmaiņas.

## 2. ESG 2015

* Studiju kvalitātes nodrošināšanā DU kopš 2011.gada izmanto Standartus un vadlīnijas kvalitātes nodrošināšanai Eiropas augstākās izglītības telpā (turpmāk – ESG), atbilstība kuriem tiek novērtēta augstākās izglītības ārējā kvalitātes novērtēšanā.
* ESG izstrādāti Boloņas procesa (Eiropas Augstākās izglītības telpas (EAIT) veidošanas process) rezultātā. ESG 2015 ir ESG 2005 jaunākā versija, kuru sagatavojusi E4 grupa (Eiropas asociācija kvalitātes nodrošināšanai augstākajā izglītībā (ENQA), Eiropas Studentu apvienība (ESU), Eiropas Universitāšu asociācija (EUA), Eiropas Augstākās izglītības iestāžu asociācija (EURASHE)), sadarbībā ar organizācijām Starptautiskā izglītība (EI), Eiropas Bizness (BUSINESS EUROPE) un Eiropas Reģistrs kvalitātes nodrošināšanai augstākajā izglītībā (EQAR). ESG 2015 tika pieņemts 2015. gada maijā par augstāko izglītību EAIT atbildīgo ministru sanāksmē (http://www.aic.lv/portal/content/files/AIC%20ESG2015%20int-1\_2.pdf).
* ESG 2015 nosaka kopīgu ietvaru kvalitātes nodrošināšanas sistēmām mācīšanās un pasniegšanā Eiropas, nacionālajā un AII līmenī, sniedz iespēju nodrošināt un pilnveidot augstākās izglītības kvalitāti EAIT, atbalsta savstarpēju uzticamību, tādējādi veicinot atzīšanu un mobilitāti nacionālo robežu ietvaros un pāri tām, kā arī sniedz informāciju par kvalitātes nodrošināšanu EAIT. Standarti apraksta apstiprinātu un vispārpieņemtu praksi augstākās izglītības kvalitātes nodrošināšanai EAIT, tādēļ tie jāņem vērā un jāizmanto visu veidu augstākajā izglītībā. Vadlīnijas skaidro, kāpēc standarts ir nepieciešams un apraksta, kā standartu ieviest. Vadlīnijās ir apkopota labā prakse attiecīgajās novērtēšanas jomās, lai kvalitātes nodrošināšanā iesaistītie to ņemtu vērā. Vadlīniju ieviešana var notikt dažādi atkarīgi no konteksta.
* ESG 2015 balstās uz četriem principiem kvalitātes nodrošināšanai EAIT:
	+ atbildība par izglītības piedāvājuma kvalitāti un tās nodrošināšanu pirmkārt ir pašām AII;
	+ kvalitātes nodrošināšana atbilst augstākās izglītības sistēmu, AII, programmu un studentu daudzveidībai;
	+ kvalitātes nodrošināšana atbalsta kvalitātes kultūras veidošanos un attīstību;
	+ kvalitātes nodrošināšanā ņem vērā studentu, visu pārējo iesaistīto pušu un sabiedrības kopumā vajadzības un gaidas.
* Sekmīgi pielietota kvalitātes nodrošināšanas sistēma sniedz pietiekamu informāciju, lai pārliecinātu gan pašu AII, gan sabiedrību par tās darbības kvalitāti (atbildīgums) un vienlaikus sniegtu padomus un rekomendācijas par tās pilnveidi (pilnveide). Tādējādi kvalitātes nodrošināšana un kvalitātes pilnveide ir saistītas. Tās spēj atbalstīt kvalitātes kultūras veidošanos, kas aptver visus, sākot no studentiem un mācībspēkiem, līdz AII vadībai un administrācijai.
* Latvijas augstākās izglītības akreditācijas sistēma ir izveidota atbilstoši ESG 2015. ESG 2015 attiecas uz visiem augstākās izglītības piedāvājumiem EAIT, neskatoties uz studiju formu vai īstenošanas vietu. Tādēļ ESG jāattiecina uz visu augstāko izglītību, ieskaitot transnacionālu un pārrobežu izglītības īstenošanu.

## Saikne ar ESG kritērijiem

### 1. Kvalitātes nodrošināšanas politika

**STANDARTS UN VADLĪNIJAS**

**Standarts nosaka:**

* **DU ir formulēta kvalitātes nodrošināšanas politika.**
* **DU Kvalitātes politika ir publiskota un tā ir daļa no stratēģiskās vadības.**
* **Politiku izstrādā un to ievieš iekšējās iesaistītās puses, izmantojot atbilstošas struktūras un procedūras un iesaistot ārējās iesaistītās puses.**

**Vadlīnijas**

**≕ Politika un procedūras ir galvenie saskaņotas kvalitātes nodrošināšanas sistēmas stūrakmeņi, kuri veido nepārtrauktas pilnveides ciklu un AII atbildīgumu.**

**≕ Šī sistēma atbalsta kvalitātes kultūras veidošanos, kuras ietvaros visas iekšējās ieinteresētās puses uzņemas atbildību par kvalitāti un iesaistās kvalitātes nodrošināšanā visos AII līmeņos. Lai to veicinātu, politika ir oficiāli dokumentēta un tā ir publiski pieejama.**

**≕ Kvalitātes nodrošināšanas politika darbojas visefektīvāk, ja tā atspoguļo saikni starp pētniecību no vienas puses un mācīšanos un pasniegšanu no otras, kā arī vienlaicīgi ņem vērā gan AII darbības nacionālo kontekstu, gan pašas AII kontekstu un tās stratēģisko ievirzi. Šāda politika atbalsta:**

**- kvalitātes nodrošināšanas sistēmas organizēšanu;**

**- nodaļu, katedru, fakultāšu un citu struktūrvienību, kā arī augstskolas vadības, atsevišķu personāla locekļu un studentu atbildību par kvalitātes nodrošināšanu;**

**- akadēmisko godīgumu un brīvību, un ir neiecietīga pret akadēmisko krāpšanu; cīņu pret visa veida tolerances trūkumu un studentu vai personāla diskrimināciju;**

**- ārējo iesaistīto pušu iesaistīšanu kvalitātes nodrošināšanā.**

**≕ Politika tiek īstenota daudzveidīgos iekšējās kvalitātes nodrošināšanas procesos, kuros AII katrs var iesaistīties.**

**≕ DU pati izlemj, kā politika tiek ieviesta, pārraudzīta un pārskatīta.**

**≕ Kvalitātes nodrošināšanas politika ietver arī tās AII darbības, kuras ir nodotas izpildīšanai citām pusēm.**

##### Standarta īstenošana DU:

* DU Attīstības stratēģijā aptvertas visas darbības jomas
* Formulēta DU Kvalitātes politika
* DU Kvalitātes politikas izstrādē iesaistīti DU galveno iesaistīto pušu pārstāvji, tostarp studējošie, personāls, darba devēji un absolventi. Tāpat nodrošināta attīstības stratēģijas un kvalitātes politikas dokumentu apspriešana nozīmīgākajās DU sēdēs un sanāksmēs, struktūrvienību vadītājiem pārstāvot darbinieku viedokli.
* Papildus Attīstības stratēģijas veidošanas procesā izmantotajiem nacionālajiem attīstības plānošanas dokumentiem, DU Kvalitātes politika formulēta, ņemot vērā nacionāli un starptautiski atzītus kvalitātes standartus, kurus plaši pielieto augstākajā izglītības un pētniecības organizācijas.
* “Daugavpils Universitātes studiju iekšējās kvalitātes nodrošināšanas politika”
* “Daugavpils Universitātes studiju kvalitātes politikas un studiju kvalitātes pārraudzības stratēģija”

### 2. Programmu izstrāde un apstiprināšana

**STANDARTS UN VADLĪNIJAS**

**Standarts nosaka:**

* DU ir noteiktas procedūras studiju programmu izstrādei un to apstiprināšanai;
* DU programmas izstrādā tā, lai tās atbilstu tām izvirzītajiem mērķiem, tajā skaitā sagaidāmajiem mācīšanās rezultātiem;
* Programmas apguves rezultātā iegūstamā kvalifikācija ir skaidri noteikta un aprakstīta, un attiecināta uz atbilstošo augstākās izglītības līmeni nacionālajā kvalifikāciju ietvarstruktūrā, kā rezultātā tā tiek attiecināta arī uz Eiropas Augstākās izglītības telpas kvalifikāciju ietvarstruktūras atbilstošo līmeni.

**Vadlīnijas**

**≕ Studiju programmām ir centrāla vieta AII mācīšanas misijā. Programmas sniedz studentiem gan akadēmiskās zināšanas, gan prasmes, tajā skaitā pārnesamās prasmes, kas var ietekmēt studentu personības izaugsmi un var tikt izmantotas viņu karjerā.**

**≕ Programmas:**

**- ir izveidotas atbilstoši programmas virsmērķiem, kuri atbilst AII stratēģijai un tām ir skaidri formulēti sagaidāmie mācīšanās rezultāti;**

**- ir veidotas, iesaistot studentus un citas iesaistītās puses;**

**- izmanto ārējo ekspertīzi un atskaites punktus;**

**- atspoguļo Eiropas Padomes rekomendētos četrus augstākās izglītības uzdevumus;**

**- ir izveidotas tā, lai nodrošinātu studentu virzību studijās bez šķēršļiem;**

**- definē paredzamo studentu slodzi;**

**- kur tas ir nepieciešams, ietver rūpīgi izplānotas prakses iespējas;**

**- ir pakļautas AII noteiktajām apstiprināšanas procedūrām.**

##### Standarta īstenošana DU:

* Jaunu studiju programmu izstrāde reglamentēta DU studiju virzienu un studiju programmu atvēršanas un pārvaldības nolikumā. Studiju programmas tiek izstrādātas, lai sekmīgi tās īstenojot tiktu nodrošināta iespēja iegūt starptautiski atzītu akadēmisko un profesionālo augstāko izglītību, veikt fundamentālus un lietišķus pētījumus humanitārajās, dabas, medicīnas, tehniskajās un sociālajās zinātnēs, kā arī organizēt atbilstošu tālākizglītību.
* DU tiek izstrādātas vienas nozares vai starpnozaru studiju programmas

### 3. Studentcentrēta mācīšanās, pasniegšana un novērtēšana

**STANDARTS UN VADLĪNIJAS**

**Standarts nosaka:**

* **Studiju programmas DU tiek īstenotas tā, lai iedrošinātu studentus aktīvi iesaistīties studiju procesa veidošanā un studentu sekmju vērtēšana atbilst šai pieejai.**

**Vadlīnijas**

**≕ Studentcentrētām mācībām un pasniegšanai ir nozīmīga stimulējoša loma studentu motivācijā, pašrefleksijā un iesaistīšanās mācīšanās procesā. Tas nozīmē rūpīgu un pārdomātu studiju programmu izveidi un īstenošanu, un rezultātu izvērtēšanu. Studentcentrētas mācīšanās un mācīšanas ieviešanā AII:**

**- ņem vērā un respektē studentu kontingentu un viņu vajadzību daudzveidību, veidojot piemērotus mācīšanās ceļus;**

**- ņem vērā un izmanto dažādus programmu īstenošanas veidus, atbilstoši iespējām;**

**- atbilstoši apstākļiem izmanto daudzveidīgas pedagoģiskās metodes;**

**- regulāri novērtē un piemēro pasniegšanas veidus un pedagoģiskās metodes;**

**- veicina studējošā tieksmi uz patstāvīgumu, tajā pašā laikā nodrošinot mācībspēka vadību un atbalstu;**

**- veicina abpusēju cieņu studējošā un mācībspēka attiecībās;**

**- pastāv atbilstošas procedūras studentu sūdzību risināšanai.**

**≕ Ņemot vērā vērtēšanas nozīmīgumu studentu virzībā studijās un nākotnes karjerā, kvalitātes nodrošināšanas procedūras studentu vērtēšanai AII paredz:**

**- vērtētāji pārzina pārbaudes un eksaminācijas metodes un saņem atbalstu savu prasmju pilnveidošanai šajā jomā;**

**- vērtēšanas kritēriji un metodes, kā arī kritēriji atzīmju izlikšanai, ir iepriekš publiskoti;**

**- vērtēšana sniedz studentiem iespēju parādīt, kādā mērā tie ir sasnieguši sagaidāmos mācīšanās rezultātus;**

**- studenti saņem atgriezenisko saiti, kura, ja nepieciešams, sniedz padomus saistībā ar mācīšanās procesu;**

**- ja vien iespējams, vērtēšanu veic vairāk nekā viens eksaminētājs;**

**- vērtēšanas noteikumi ņem vērā dažādus studentus atvieglojošus apstākļus;**

**- vērtēšana ir konsekventa, taisnīgi piemērota visiem studentiem un tiek īstenota saskaņā ar apstiprinātām procedūrām;**

**- ir ieviesta oficiāla procedūra studentu pārsūdzībai.**

##### Standarta īstenošana DU:

* DU nodrošina iespējas un iesaista studējošos savu studiju procesu ietekmēšanā un studiju kvalitātes novērtēšanā.
* Studējošie tiek informēti par sasniedzamajiem studiju rezultātiem programmas līmenī un studiju kursu līmenī, par vērtēšanas sistēmu un kredītpunktu skaitu, nodrošinot studiju programmas un studiju kursu aprakstu pieejamību.
* Studiju procesa plānošanā un īstenošanā, kur vien tas ir iespējams un ir lietderīgi, tiek noskaidrotas un ņemtas vērā studējošo vajadzības un to daudzveidība. Tiek piedāvātas dažādas studiju apguves formas (klātienes, neklātienes, e-studijas) un veidi (dienas plūsmas, vakara plūsmas), studiju kursu ietvaros studējošo vajadzībām tiek pielāgotas mācību un pedagoģiskās metodes.
* DU garantē godīgi un konsekventi piemērotu studentu sasniegto studiju rezultātu vērtēšanu atbilstoši DU noteiktajai kārtībai. DU ir skaidro noformulēti un izskaidroti pārbaudījumu veidi. Informācija par studiju kursos izmantotajām rezultātu sasniegšanas vērtēšanas metodēm tiek sniegta studiju kursu aprakstos un studējošajiem pieejamajos studiju kursu materiālos. DU ir noteikta noslēgumu pārbaudījumu organizēšana, norise un vērtēšana, kā arī apelācijas iespējas, ko izskata Apelācijas komisija.
* Studējošo un mācībspēku savstarpējā sadarbība balstīta uz DU Attīstības stratēģijā noteiktajām vērtībām. Studējošajiem ir iespējas saņemt mācībspēku un studiju programmas direktoru individuālas konsultācijas. Noteiktos konsultāciju laikos ikvienam ir pieejama DU vadība un visu DU struktūrvienību vadītāji. DU ir reglamentēta studējošo priekšlikumu un sūdzību iesniegšanas un izskatīšanas kārtība. Studējošo priekšlikumi un sūdzības tiek analizētas arī katra akadēmiskā gada beigās kvalitātes vadības sistēmas ietvaros.
* Studējošiem tiek nodrošināta pieeja studiju rezultātu sasniegšanai atbilstošai pētnieciskai un mācību videi, patstāvīgam individuālam un grupu darbam īpaši ierīkotām telpām, pētniecības laboratorijām, DU bibliotēkas resursiem (tostarp starptautiskām zinātniskajām datu bāzēm), kā arī tiešsaistes pieejai studiju procesā izmantotajiem studiju materiāliem.
* DU studējošajiem tiek sniegtas iespējas attīstīt savas idejas konkursos, projektos u.c., doktorantiem – attīstīt pētnieciskās ieceres, kā arī paplašināt redzesloku starptautisko un vietējo vieslektoru lekcijās un semināros.
* Studiju procesa īstenošanu un ar to saistītos jautājumus uzrauga studiju programmas direktors, studiju procesa norises pielāgošanas vajadzības un iespējas tiek apspriestas un saskaņotas attiecīgās fakultātes struktūrvienību sēdēs, nodrošinot informācijas un labās prakses piemēru apmaiņu, kā arī operatīvu vai preventīvu reaģēšanu atbilstoši studējošo dažādībai un vajadzībām. Struktūrvienībās tiek nodrošināta mācībspēku pedagoģisko metožu un pasniegšanas veidu, pārbaudes un eksaminācijas metožu regulāra apspriešana. Studiju kursu pilnveide tiek nodrošināta ar regulāru studiju kursu aktualizāciju, kurā tiek ņemti vērā studējošo apmierinātības rezultāti un studiju kursa norises laikā mācībspēkam izteiktās studējošo atsauksmes/ierosinājumi, kā arī studējošo vērtējumu analīze. Studiju programmas izvērtēšana un pilnveide tiek veikta Daugavpils Universitātes studiju iekšējās kvalitātes nodrošināšanas sistēmas ietvaros, iesaistot studējošo pārstāvjus DU lēmējinstitūciju darbā.

### 4. Studentu imatrikulācija, studiju gaita un kvalifikāciju atzīšana un sertifikācija

**STANDARTS UN VADLĪNIJAS**

**Standarts nosaka:**

* **DU konsekventi pielieto iepriekš noteiktus un publicētus noteikumus, kuri apraksta visu studenta “studiju dzīvi”, tostarp, studenta uzņemšanu, studiju gaitu, viņa kvalifikāciju atzīšanu un sertifikāciju**

**Vadlīnijas**

**≕ Tādu apstākļu un atbalsta radīšanā studentiem, lai students gūtu panākumus savā akadēmiskajā karjerā, kurā ir visvairāk ieinteresēti gan katrs students, gan programmas, gan AII un izglītības sistēma.**

**≕ Ir būtiski nodrošināt mērķiem atbilstošas uzņemšanas, kvalifikāciju atzīšanas un studiju pabeigšanas procedūras, tai skaitā īpaši tad, kad studenti ir mobili gan augstākās izglītības sistēmas ietvaros, gan starp izglītības sistēmām.**

**≕ Uzņemšanas politika, imatrikulācijas procedūras un kritēriji tiek īstenoti konsekventi un caurspīdīgi.**

**≕ Tiek sniegta ievadinformācija par iestādi un programmu.**

**≕ Ir izveidotas procedūras un instrumenti informācijas savākšanai, apkopošanai un studentu studiju gaitas monitoringam.**

**≕ Tiek nodrošināta taisnīga augstākās izglītības kvalifikāciju, studiju periodu un iepriekš iegūtās izglītības atzīšana, ieskaitot neformālās un ikdienas mācīšanās atzīšana, kas ir būtiskas sastāvdaļas, lai nodrošinātu studenta studiju gaitas virzību, veicinot mobilitāti. Atbilstošas kvalifikāciju atzīšanas procedūras balstās uz:**

**- AII kvalifikāciju atzīšanas praksi, kas saskan ar Lisabonas Konvencijas par kvalifikāciju atzīšanu principiem;**

**- sadarbību ar citām augstskolām, kvalitātes nodrošināšanas aģentūrām un nacionālo ENIC/NARIC centru, lai garantētu saskaņotu kvalifikāciju atzīšanu visā valstī.**

**≕ Absolvēšana studentiem ir visa studiju laika noslēgums. Studenti saņem dokumentus, kuri izskaidro iegūto kvalifikāciju, ieskaitot sasniegtos mācīšanās rezultātus, kā arī apgūto studiju kontekstu, līmeni, saturu un statusu.**

##### Standarta īstenošana DU:

* Studiju programmu īstenošana notiek saskaņā ar Daugavpils Universitātes studiju iekšējās kvalitātes nodrošināšanas sistēmu. Sistēmas politikas, stratēģijas un procedūras DU tiek identificētas, formalizētas un ieviestas atbilstoši Latvijas likumdošanas prasībām, ESG, kā arī iekšējai nepieciešamībai. DU izmanto iepriekš noteiktus un publicētus noteikumus, kuros apraksta studentu studiju dzīvi, tostarp studentu uzņemšanu, studiju gaitas, iepriekšējo studiju un pieredzes atzīšanu un absolvēšanu.
* Vadlīnijas “Daugavpils Universitātes studiju iekšējās kvalitātes vadības procedūru īstenošana”

### 5. Mācībspēki

**STANDARTS UN VADLĪNIJAS**

**Standarts nosaka:**

* **DU nodrošina savu mācībspēku kompetenci.**
* **Procedūras mācībspēku pieņemšanai darbā un personāla attīstībai tiek noteiktas un īstenotas taisnīgi un atklāti.**

**Vadlīnijas**

**≕ AII novērtē mācībspēka lomu, veidojot augstas kvalitātes guvumu no studijām studentiem un veicinot viņu zināšanu, kompetenču un prasmju iegūšanu.**

**≕ AII apzinās mācībspēku lomas maiņu, ņemot vērā studentu kontingenta dažādošanos un uzsvaru uz mācīšanās rezultātiem, ko nosaka studentcentrētās mācīšanās un mācīšanas pieejas izmantošana,**

**≕ AII uzņemas atbildību sava personāla kvalitātes un personālu atbalstošas vides nodrošināšanā, kas ļauj personālam efektīvi veikt savu darbu. Personālu atbalstošā vidē tiek:**

 **- izveidotas un uzturētas skaidras, atklātas un taisnīgas procedūras personāla darbā pieņemšanai un tādiem darba apstākļiem, kuri apliecina mācīšanas nozīmīgumu;**

**- sniegtas iespējas un mācībspēki tiek mudināti pilnveidot savu profesionalitāti;**

**- veicināta zinātniskā darbība, tādējādi stiprinot saikni starp izglītību un zinātni;**

**- veicinātas inovācijas mācību metodēs un jaunu tehnoloģiju izmantošana.**

##### Standarta īstenošana DU:

* DU iesaista personālu DU un katra indivīda profesionālo mērķu sasniegšanā, attīstot prasmes, novērtējot darba sasniegumu un veicinot izaugsmes iespējas, dodot iespēju personālam un ieinteresētam studentam veidot karjeru savā darbības jomā DU.
* DU personāla vadības mērķis ir nodrošināt efektīvu personāla vadības jautājumu risināšanas praksi organizācijā saskaņā ar DU stratēģiju, vīziju, misiju un vērtībām. DU personāla vadības procesi aptver darba attiecību veidošanu ar personālu un personāla motivāciju un attīstību. DU personāla vadības politika nosaka atklātu un taisnīgu personāla atlases procesu, kurā tiek dotas vienlīdzīgas iespējas visiem pretendentiem. DU nolikumos nosaka akadēmisko amatu vietas noteikšanas un ieņemšanas kārtību, akadēmisko amatu kvalifikācijas prasības un uzdevumus, vēlēšanu kārtību akadēmiskajos amatos, vēlēšanu rezultātu apstrīdēšanu un vēlēšanu rezultātu noformēšanu.
* DU akadēmisko amatu pienākumu pildīšanas ietvaros tiek veikts akadēmiskais darbs, tostarp studiju un studiju metodiskais darbs, zinātniskais darbs, organizatoriskais darbs, profesionālā pilnveide.
* Akadēmiskā personāla amatu vietu plānošana notiek DU vadības līmenī. Akadēmiskā amata vietas ieņemšana notiek atklāta konkursa rezultātā. Akadēmiskais amats tiek terminēts uz ievēlēšanas laiku. Akadēmisko un zinātnisko karjeru DU ir iespējas veidot, izpildot katram akadēmiskajam amatam konkrētu kvalifikācijas prasību kopumu.
* DU nolikumā ir noteikti akadēmiskā personāla atalgojuma noteikšanas un stimulēšanas principi un procedūras.
* Lai veicinātu DU attīstības stratēģijas noteikto rezultātu sasniegšanu un izvērtēšanu, DU nodrošina personāla darba izpildes vadību, kuras ietvaros tiek izvirzīti personāla darba mērķi un tiek novērtēta to izpilde, izskatot darbinieku profesionālo kvalifikāciju un kompetences, definējot mācību un attīstības vajadzības. Darba izpildes novērtēšanas rezultātus izmanto personāla atalgojuma noteikšanai un karjeras plānošanai. Nepārtraukta savas akadēmiskās un zinātniskās kvalifikācijas pilnveidošana ir viena no pamatprasībām visiem DU akadēmisko amatu pretendentiem.
* Ievēlot akadēmiskā personāla amatā, tiek noteikti amata darba vietas uzdevumi. Ar akadēmisko personālu struktūrvienībās tiek īstenotas regulāras individuālās attīstības pārrunas, kurās tiek ņemti vērā mērījumu rezultāti, tostarp studējošo vērtējums, pētniecības rezultāti. Akadēmiskam personālam tiek nodrošināta savstarpēja sadarbība, tostarp, īstenojot savstarpēju novērtējumu (hospitēšanu) un akadēmiskā darba rezultātu apspriešanu.
* DU nodrošina akadēmiskā personāla attīstību, veicinot DU darbinieku profesionālo izaugsmi, karjeras plānošanu un īstenošanu DU, veidojot un efektīvi vadot DU cilvēkresursu kapitālu. DU nodrošina iespējas un motivē mācībspēkus pilnveidot savu profesionalitāti, atbalsta un veicina zinātnisko darbību, tādējādi stiprinot saikni starp studijām un zinātnisko pētniecību, veicina inovācijas mācīšanas metodēs un jaunu tehnoloģiju izmantošanu studiju procesā. DU nodrošina savu mācībspēku kompetences pilnveidi, organizējot un piedāvājot dažādas tālākizglītības programmas, atbalstot dalību dažādās vietējās un starptautiskās organizācijās un to rīkotajos pasākumos, kā arī dalību projektos vietējā un starptautiskā līmenī. Mācībspēku vajadzībām tiek izstrādāti dažādi metodiski materiāli un vadlīnijas.
* Akadēmiskais personāls atbilstoši DU noteiktajai kārtībai var pretendēt uz dažādiem zinātniskās darbības atbalsta veidiem, tostarp dalībai starptautiskos pasākumos, zinātnisko rakstu publicēšanai, starptautisko projektu pieteikumu sagatavošanai, dalībai starptautiskās un nacionālās organizācijās, informācijas resursu, pētniecības aparatūras un aprīkojuma pieejamības nodrošināšanai u.c.
* DU akadēmiskā personāla attīstība tiek regulāri analizēta un plānota DU līmenī, nosakot personāla attīstības virzienus, profesionālās pilnveides iespējas un principus, kā arī sasniegto rezultātu kvalitātes vadību un monitoringu.
* Akadēmiskam darbam piemērotas darba vides un materiāltehniskās bāzes nodrošināšanai, DU īsteno dažādus ES projektus zinātnes infrastruktūras attīstībai un pētniecības infrastruktūras modernizācijai.
* Kārtība “Daugavpils Universitātes akadēmiskā personāla kvalifikācijas un darba kvalitātes nodrošināšana”
* Kārtība “Daugavpils Universitātes vispārējā personāla ikgadējā snieguma novērtēšana, kvalitātes noteikšana, pilnveide un uzraudzība”
* Vadlīnijas “Daugavpils Universitātes akadēmisko tradīciju veidošana un uzturēšana, zinātnisku skolu organizēšana un popularizēšana”

### 6. Mācību resursi un atbalsts studentiem

**STANDARTS UN VADLĪNIJAS**

**Standarts nosaka:**

* **DU ir nodrošināts atbilstošs finansējums, lai nodrošinātu:**
	+ **mācīšanās un pasniegšanas darbības;**
	+ **atbilstošu un viegli pieejamu mācīšanās resursu klāstu;**
	+ **studentu atbalstu.**

**Vadlīnijas**

**≕ Lai nodrošinātu sekmīgu augstākās izglītības vidi, AII nodrošina plašu resursu klāstu studentu mācīšanās vajadzībām:**

**- gan materiāltehniskos resursus, tādus kā bibliotēkas, studiju aprīkojums un IT infrastruktūra,**

**- gan cilvēkresursu atbalstu ar pasniedzējiem, studiju konsultantiem un citiem padomu devējiem.**

**≕ AII atbalsta dienestu loma ir īpaši svarīga, lai nodrošinātu studentu mobilitāti gan augstākās izglītības sistēmas ietvaros, gan starp tām.**

**≕ Plānojot, piešķirot, un, iedalot mācīšanās resursus un atbalstu studentiem, tiek ņemtas vērā gan studentu kontingenta daudzveidība (piemēram, studenti ar dzīves pieredzi, nepilna laika, strādājošie un ārzemju studenti, kā arī studenti ar īpašām vajadzībām), gan arī virzība uz studentcentrēto mācīšanos un elastīgu mācīšanas un mācīšanās veidu izmantošanu.**

**≕ Atbalsta pasākumi un aprīkojums tiek organizēts dažādos veidos ņemot vērā AII kontekstu.**

**≕ Iekšējās kvalitātes nodrošināšanas sistēma nodrošina, lai resursi atbilst mērķiem, kuriem tie ir paredzēti, ka tie ir pieejami un studenti ir informēti par viņiem pieejamajiem pakalpojumiem.**

**≕ Galvenā loma atbalsta pakalpojumu sniegšanā ir atbalsta un administratīvajam personālam, tādēļ tiek nodrošināta augsta šī personāla kvalifikācija un tiem tiek nodrošinātas iespējas pilnveidot savas kompetences.**

##### Standarta īstenošana DU:

* DU nodrošina un nepārtraukti attīsta mācīšanos un pasniegšanu veicinošu studiju vidi un atbalstošu un pieejamu mācību resursu klāstu. DU attīsta un veido efektīvu klātienes un tiešsaistes infrastruktūru un tās atbalsta elementus.
* Studiju programmu mācību un pētniecības resursu nodrošinājums tiek plānots studiju programmas izstrādes gaitā, bet attīstības vajadzības tiek plānotas studiju virziena attīstības kontekstā, tam paredzot fakultāšu līdzekļus, kā arī DU kopējās infrastruktūras attīstības finansējumu. Mācību un pētniecības infrastruktūras plānošanā galvenais uzsvars tiek likts uz jaunāko informācijas un komunikācijas tehnoloģiju, mācību un pētniecības metožu izmantošanas iespēju nodrošināšanu, kā arī studentcentrētu pieeju.

### 7. Informācijas vadība

**STANDARTS UN VADLĪNIJAS**

**Standarts nosaka:**

* **DU vāc, analizē un izmanto nepieciešamo informāciju efektīvai programmu pārvaldībai un citām aktivitātēm.**

**Vadlīnijas**

**≕ Ticami dati tiek izmantoti gan stipro un vājo pušu novērtējumam, gan pilnveidojamo jomu noteikšanai, kā arī pamatotu lēmumu pieņemšanai.**

**≕ Efektīva informācijas iegūšana par studiju programmām un citām AII aktivitātēm un šīs informācijas analīze tiek ietverta iekšējās kvalitātes nodrošināšanas sistēmā.**

**≕ Apkopojamā informācija ir atkarīga no DU misijas, mērķiem un stratēģijas, tāpēc tiek apkopoti:**

**- AII galvenie darbības rādītāji;**

**- studentu kontingenta profils;**

**- studentu studiju gaitas, sekmju un atbiruma rādītāji;**

**- studentu apmierinātība ar programmu;**

**- pieejamie mācību līdzekļi un atbalsts studentiem;**

**- absolventu karjeras gaitas.**

**≕ Tiek izmantotas dažādas informācijas vākšanas metodes. Ir svarīgi iesaistīt studentus un personālu informācijas ieguvē un analīzē, kā arī pēcnovērtējuma darbību plānošanā.**

##### Standarta īstenošana DU:

* Studiju programmu informācija tiek nodrošināta, veidojot un analizējot kvantitatīvo un kvalitatīvo, tostarp studējošo, personāla, darba devēju un absolventu uztveres, datu pārskatus atbilstoši DU informatīvās sistēmās uzkrātajiem datiem, kā arī uzraugot publiski pieejamo informāciju par saistītajām nozarēm un augstāko izglītību raksturojošiem rādītājiem, salīdzinot studiju programmu ar citu AII īstenotajām studiju programmām, analizējot reitingu rezultātus.
* Studiju programmu un studiju procesa regulārai analīzei un pilnveidei tiek īstenotas daudzveidīgas aktivitātes, t.sk. starptautiskā sadarbība, darba devēju un sociālo partneru iesaiste studiju satura izveidē un pilnveidošanā, studentu sasniegumu novērtēšana visa studiju procesa laikā, nodrošinot arī atgriezenisko saiti iesaistītajām pusēm.
* Studiju procesa kvalitātes novērtēšanai ir noteikta DU aptauju organizēšanas kārtība “Aptauju organizēšanas kārtība Daugavpils Universitātes studiju procesa novērtēšanai”, “Vadlīnijas un kārtība Daugavpils Universitātes komunikācijai un sadarbībai ar ieinteresētajām pusēm”.

### 8. Sabiedrības informēšana

**STANDARTS UN VADLĪNIJAS**

**Standarts nosaka:**

* **DU regulāri publicē skaidru, precīzu, objektīvu, aktuālu un viegli pieejamu informācija par savu darbību, tajā skaitā arī par piedāvātajām programmām.**

**Vadlīnijas:**

**≕ sniegtā informācija ir noderīga gan esošajiem, gan topošajiem studentiem, gan absolventiem, gan citām iesaistītajām pusēm un sabiedrībai.**

**≕ Tādēļ AII sniedz informāciju par savu darbību, tajā skaitā par:**

**- piedāvātajām studiju programmām un atlases kritērijiem uzņemšanai tajās;**

**- programmu sagaidāmajiem mācīšanās rezultātiem un piešķiramo kvalifikāciju,**

**- izmantotajām mācīšanas metodēm, sekmju vērtēšanas procedūrām un minimālajiem sekmīgajiem vērtējumiem [vai prasībām] un studentiem pieejamām mācīšanās iespējām,**

**- informāciju par absolventu nodarbinātību.**

##### Standarta īstenošana DU:

* DU nodrošina aktuālas informācijas pieejamību par DU darbību izmantojot ārējus un iekšējus informācijas kanālus. Galvenie DU publiskās oficiālās informācijas avoti ir DU kopējā tīmekļa vietne latviešu un angļu valodās.
* DU regulāri veido gan elektroniskos, gan drukātos komunikācijas materiālus, tostarp gada pārskatu, studiju programmu katalogu u.c.
* Ārējai komunikācijai ar sabiedrību DU aktīvi izmanto savas tīmekļa vietnes un sociālos tīklus, organizē tematiskus pasākumus, kā arī piedalās dažādās sabiedriskās aktivitātēs, tostarp vietējās un ārvalstu izglītības izstādēs.
* Iekšējai komunikācijai ar studējošajiem un darbiniekiem, DU izmanto iekšējo tīmekļa vietni. DU tīmekļa vietnē iegūstams ieskats DU informatīvās sistēmas struktūrā.
* Komunikācija par DU studiju programmu piedāvājumu un īstenošanu noris atbilstoši galveno ieinteresēto mērķgrupu - potenciālo vietējo un ārvalstu studentu, esošo studentu, akadēmiskā personāla, esošo un potenciālo darba devēju un to intereses pārstāvošo institūciju, kā arī sabiedrības, interesēm un vajadzībām.
* “Vadlīnijas un kārtība Daugavpils Universitātes komunikācijai un sadarbībai ar ieinteresētajām pusēm”

### 9. Programmu apsekošana un regulāra pārbaude

**STANDARTS UN VADLĪNIJAS**

**Standarts nosaka:**

* **DU studiju programmas nepārtraukti tiek pārskatītas un periodiski izvērtētas, lai pārliecinātos, ka nospraustie mērķi tiek sasniegti un tie atbilst studentu un sabiedrības vajadzībām.**
* **Pārskatīšana nodrošina programmu nepārtrauktu pilnveidošanu.**
* **Par visiem plānotajiem vai īstenotajiem pasākumiem tiek informētas visas iesaistītās puses.**

**Vadlīnijas:**

**≕ Studiju programmu regulārās apsekošanas, izvērtēšanas un pārskatīšanas mērķis ir nodrošināt atbilstoša snieguma uzturēšanu un atbalstošas un efektīvas mācīšanās vides izveidošanu studentiem.**

**≕ Apsekošanas, izvērtēšanas un pārskatīšanas procesos tiek novērtēts:**

**- programmas saturs, ņemot vērā jaunāko pētījumu rezultātus konkrētajā nozarē, tādējādi nodrošinot programmas aktualitāti;**

**- sabiedrības mainīgās vajadzības;**

**- studentu mācību noslodze, studiju virzība un absolvēšana;**

**- studentu sekmju vērtēšanas procedūru efektivitāte;**

**- studentu gaidas, vajadzības un viņu apmierinātība ar programmu;**

**- studiju vide, atbalsta dienesti un to atbilstība programmas mērķim.**

**≕ Programmas tiek regulāri izvērtētas un pārskatītas, iesaistot studentus un citas iesaistītās puses.**

**≕ Apkopotā informācija tiek analizēta, un programma tiek pilnveidota, nodrošinot tās aktualitāti.**

**≕ Programmas izvērtēšanas rezultāti tiek publicēti.**

##### Standarta īstenošana DU:

* DU studiju virziena un studiju programmas mērķiem atbilstoša, sekmīgi funkcionējošas, ilgtspējīgas studiju programmas darbība tiek nodrošināta ar nepārtrauktu studiju programmas īstenošanas monitoringu, tai skaitā tās darbību raksturojošo mērījumu vākšanas organizēšanu un analīzi, un izmantošanu operatīvai preventīvu un pilnveides pasākumu īstenošanai.
* Studiju virziena un tajā ietverto studiju programmu kvalitātes novērtēšanas un pilnveidošanas sistēmas ietvaros Studiju virziena attīstība, un tajā ietverto studiju programmu savstarpējā sasaiste, kā arī katras programmas īstenošanas rezultāti tiek plānoti, kontrolēti, izvērtēti un nepieciešamības gadījumā pārskatīti, nodrošinot visu studiju virziena pārvaldības līmeņu atbildīgo, kā arī galveno iesaistīto pušu pārstāvju iesaisti studiju kvalitātes nodrošināšanā.
* Studiju virziena un tajā ietverto studiju programmu kvalitāte tiek vadīta izmantojot plāno, dari, pārbaudi, darbojies (Pland-do-check-act) jeb Deminga ciklu, studiju virziena attīstību un pilnveidi plānojot sešu gadu periodam, tās mērķus un uzdevumus kaskadējot līdz katras studiju programmas līmenim un efektīvas plānošanas vajadzībām regulāri pārraugot iesaistīto pušu prasības, vajadzības un ierosinātājus, saskaņā ar DU Attīstības stratēģiju, ņemot vērā nozaru nacionālās un starptautiskās nostādnes un tendences, kā arī globālās vides tendenču ietekmi uz DU darbību līdz pat studiju programmu līmenim.
* Studiju virziena attīstībai tiek nodrošināta:
* programmu attīstība,
* akadēmiskā personāla attīstība;
* zinātniskā pētniecība;
* studiju resursu nodrošinājums;
* sadarbība un internacionalizācija.
* Studiju virziena attīstības plāna sešu gadu periodam, kā arī iepriekšējās novērtēšanas procedūrās saņemto rekomendāciju izpildes pārskate (kontrole), tai skaitā izvērtējot aktuālos mērījumu rezultātus, tiek veikta sagatavojot studiju virziena pārskatu.
* Ārējas novērtēšanas procesam (akreditācijai) tiek izstrādāts studiju virziena akreditācijas ziņojums, tai skaitā izmantojot studiju virziena pārskatos uzkrāto informāciju.

### 10. Cikliska ārējā kvalitātes nodrošināšana

**STANDARTS UN VADLĪNIJAS**

**Standarts nosaka:**

* **DU ir pakļauta cikliskai ārējai kvalitātes nodrošināšanai saskaņā ar ESG.**

**Vadlīnijas:**

**≕ Ārējā kvalitātes nodrošināšana tās dažādajās izpausmēs:**

**- apliecina AII iekšējās kvalitātes nodrošināšanas efektivitāti,**

**- darbojas kā pilnveides katalizators,**

**- sniedz universitātei jaunas perspektīvas;**

**- sniedz arī informāciju, kas pamato gan pašai AII, gan pārliecina sabiedrību par tās darbības kvalitāti.**

**≕ AII piedalās cikliskā ārējās kvalitātes nodrošināšanas procesā, ņemot vērā tiesisko regulējumu prasības, kas regulē AII darbību. Atkarībā no tiesiskā regulējuma, ārējai kvalitātes nodrošināšanai izmanto dažādas formas, un tā var koncentrēties uz organizatoriskajiem līmeņiem (programma, fakultāte vai augstskola kopumā).**

**≕ Kvalitātes nodrošināšana ir nepārtraukts process, kas nenoslēdzas ar ārējo atgriezenisko saiti, ziņojumu, vai tām sekojošām pēcnovērtējuma darbībām AII. Tādēļ AII nodrošina, ka progress pēc iepriekšējās ārējās kvalitātes nodrošināšanas ir ņemts vērā, gatavojoties nākamajai.**

##### Standarta īstenošana DU:

* Cikliskas ārējas kvalitātes nodrošināšanas ietvaros kontroles un pilnveides nolūkā, DU regulāri sniedz informāciju par savu darbību un sasniegumiem ārējai institūcijai, lai saņemtu neatkarīgu vērtējumu – terminētu oficiālu atzinumu par tās darbības atbilstību prasībām nodrošināt atbilstošas kvalitātes studijas. Ārējās kvalitātes nodrošināšanas cikliskumu nosaka atzinumos noteiktie termiņi.
* Studiju kvalitātes cikliska ārējā kvalitātes nodrošināšana ir DU studiju virziena un tajā esošo studiju programmu kvalitātes novērtēšanas un pilnveidošanas sistēmas sastāvdaļa, un, akreditējot studiju virzienus un tajās esošās studiju programmas, kā arī licencējot jaunas studiju programmas, tiek īstenota atbilstoši Latvijas Republikas noteiktajam ārējam regulējumam saskaņā ar ESG. Studiju virziena un tajā esošo studiju programmu ārējā kvalitātes novērtējuma rezultātā DU iegūst tiesības izsniegt valsts atzītus diplomus par studiju virzienam atbilstošo studiju programmu apguvi uz noteiktu termiņu 2 vai 6 gadi. Studiju programmu licencēšanas gadījumā DU iegūtu tiesības īstenot noteiktu studiju programmu, lai varētu izsludināt uzņemšanu un studiju programmā uzņemt studējošos.
* Studiju kvalitātes cikliskas nodrošināšanas rezultāti tiek izmantoti studiju kvalitātes un iekšējās kvalitātes nodrošināšanas procedūru pilnveidei, to ieviešana tiek kontrolēta, veicot Studiju virziena pārskatu.
* Atsevišķos gadījumos papildus studiju virzienu akreditācijai, cikliska ārējā kvalitātes nodrošināšana tiek īstenota, DU izvēloties ārējas akadēmisku vai profesionālu organizāciju piedāvātās novērtēšanas (sertificēšanas) iespējas, piemēram, izmantojot starptautisku kvalitātes vērtētāju pakalpojumus vai piedaloties starptautiskos reitingos specifiskajās jomās.

1. KVS noteiktā dokumentācija ir reģistrēta KVS dokumentācijas reģistrā [↑](#footnote-ref-1)