

APTIPRINĀTS

Ar 19.10.2026. rektora p.i. rīkojumu Nr.26/1.1-3/163

Biznesa, mākslas un tehnoloģiju augstskolas “RISEBA”**KVALITĀTES ROKASGRĀMATA**

Ievads

RISEBA kvalitātes rokasgrāmata (turpmāk – Rokasgrāmata) ir dokuments, kurā ir aprakstīta Biznesa, mākslas un tehnoloģiju augstskolas "RISEBA" (turpmāk – RISEBA) kvalitātes politika, mērķi un kvalitātes vadības sistēma. Rokasgrāmatā ir iekļautas kvalitātes vadības sistēmas procedūras vai atsauce uz tām, un noteikta kvalitātes vadības sistēmā lietojamās dokumentācijas struktūra.

Kvalitātes vadību nodrošina RISEBA rektors. Rektors apstiprina kvalitātes vadītāju, kurš ir atbildīgs par kvalitātes vadības īstenošanu augstskolā.

RISEBA kvalitātes vadības sistēma veidota atbilstoši visaptverošās kvalitātes vadības pieejai, izmantojot EFQM 2025 izstrādāto izcilības modeli, un studiju kvalitātes nodrošināšanā integrējot ESG 2015 standartus un vadlīnijas. Kvalitātes vadības sistēmas pilnveidošanas process ir nepārtraukts.

Rokasgrāmatas mērķis ir dokumentēt RISEBA praksi kvalitātes vadības jautājumos, lai nodrošinātu visu RISEBA darbinieku un iesaistīto pušu vienotu izpratni un kvalitātes vadības sistēmas ievērošanu, kā arī informēt sabiedrību par RISEBA kvalitātes standartiem.

Aktuālā Rokasgrāmata ir pieejama ikvienam RISEBA personāla pārstāvim. Kvalitātes vadības sistēmas pilnveides nepieciešamība tiek izvērtēta un plānota ikgadējās stratēģiskās plānošanas un kontroles procesa ietvaros. Izmaiņas Rokasgrāmatā tiek veiktas, izdodot jaunu versiju, ar kuru tiek nomainīta iepriekšējā. Jebkurš RISEBA darbinieks var iesniegt ierosinājumus veikt izmaiņas Rokasgrāmatā, konstatējot neatbilstības īstenotajā darba praksē un Rokasgrāmatā noteiktajā darba praksē, kā arī ierosinot uzlabojumus esošajā darba praksē. Ierosinājumu izskatīšanu un Rokasgrāmatas aktualizāciju nodrošina RISEBA kvalitātes vadītājs, kas reģistrē izmaiņas Rokasgrāmatā un informē darbiniekus.

Izmantotie saīsinājumi

Saīsinājums	Skaidrojums
AACSB	AACSB (<i>Association to Advance Collegiate Schools of Business</i>) ir starptautiska biznesa izglītības standartu noteikšanas organizācija, kas stiprina pasaules biznesa augstskolas, izmantojot akreditāciju, viedokļa līderību un transformatīvo mācīšanos.
AI	Mākslīgais intelekts (<i>Artificial Intelligence</i>)
AII	Augstākās izglītības iestāde
AIKA	AIKA ir Latvijas augstākās izglītības kvalitātes nodrošināšanas aģentūra, kas organizē augstskolu un studiju programmu ārējo novērtēšanu, akreditāciju un licencēšanu, lai nodrošinātu studiju kvalitāti un starptautisku atzīstamību.
AoL	Assurance of Learning (135.) studiju rezultātu sasniegšanas novērtēšana un nodrošināšana
att.	Attēls
CEEMAN	CEEMAN ir starptautisks vadības izglītības tīkls, kas apvieno universitātes un biznesa skolas, lai attīstītu izcilību, inovācijas un kvalitāti vadības izglītībā (nosaukums CEEMAN vēsturiski radās no <i>Central and East European Management Development Association</i> , taču organizācija jau sen ir kļuvusi par globālu asociāciju, tāpēc šodien tā sevi pozicionē kā <i>The International Association for Management Development in Dynamic Societies</i> , saglabājot saīsinājumu CEEMAN atpazīstamības dēļ).
Dibinātājs (arī īpašnieks)	SIA "Biznesa, mākslas un tehnoloģiju augstskola "RISEBA"" (reģ. Nr. 40003090010), juridiskā adrese: Rīga, Meža iela 3, LV-1048
ECTS	Eiropas kredītpunktu pārnese un uzkrāšanas sistēma (<i>European Credit Transfer and Accumulation System</i>)
EFMD	EFMD ir starptautiska organizācija, kas nosaka kvalitātes standartus vadības un biznesa izglītībā, akreditē biznesa skolas un studiju programmas, kā arī veicina sadarbību starp augstskolām un uzņēmumiem visā pasaulē.
EFQM	Eiropas kvalitātes vadības fonds (<i>European Foundation of Quality Management</i>). <i>EFQM izcilības standarts</i> ir visaptveroša pārvaldības sistēma, kas izstrādāta, lai palīdzētu organizācijām uzlabot savu darbības efektivitāti un sasniegt ilgtspējīgu izcilību.
EQF	European Qualifications Framework Eiropas kvalifikāciju ietvarstruktūra
ESG	Standarti un vadlīnijas kvalitātes nodrošināšanai Eiropas augstākās izglītības telpā (<i>The Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area</i>)
IAM	Ilgtspējīgas attīstības mērķi
KPI	Galvenais darbības/ snieguma rādītājs (<i>Key Performance Indicator</i>)
LQF	Latvijas kvalifikāciju ietvarstruktūra (<i>Latvian Qualifications Framework</i>)
RISEBA	Biznesa, mākslas un tehnoloģiju augstskola "RISEBA"
LR	Latvijas Republika
PDCA	Iteratīva projektēšanas un vadības metode, ko izmanto biznesā procesu un produktu kontrolei un nepārtrauktai uzlabošanai (angļu val. <i>plan-do-check-act</i>)
Rokasgrāmata	RISEBA kvalitātes rokasgrāmata
u.c.	Un citi
Valde	Biznesa, mākslas un tehnoloģiju augstskolas "RISEBA" īpašnieka SIA "Biznesa, mākslas un tehnoloģiju augstskola "RISEBA"" izpildinstitūcija, kas vada uzņēmuma ikdienas darbību un pārstāv uzņēmumu attiecībās ar citām personām.

Saturs

1. VISPĀRĪGA INFORMĀCIJA PAR RISEBA	5
1.1. DIBINĀŠANA UN DARBĪBAS TIESISKAIS PAMATS	5
1.2. GALVENIE UZDEVUMI, FUNKCIJAS UN ORGANIZATORISKĀ STRUKTŪRA	5
1.3. VIRSMĒRĶIS, MISIJA, VĪZIJA UN VĒRTĪBAS	10
1.4. RISEBA EKOSISTĒMA UN DARBĪBĀ IESAISTĪTĀS PUSES	11
1.5. RISEBA NOTEIKTĀ STRĪDU IZSKATĪŠANAS KĀRTĪBA	13
2. KVALITĀTES VADĪBAS SISTĒMA RISEBA	14
2.1. KVALITĀTES POLITIKA	14
2.2. DOKUMENTU STRUKTŪRA UN HIERARHIJA	18
2.3. PĀRVALDĪBA, LOMAS UN ATBILDĪBAS	20
2.4. KVALITĀTES VADĪBAS SISTĒMAS ĪSTENOŠANA	21
2.5. INFORMĀCIJAS PĀRVALDĪBA UN DATOS BALSTĪTA LĒMUMU PIEŅĒMŠANA	24
2.6. SABIEDRĪBAS INFORMĒŠANA	27
3. STUDIJU KVALITĀTES NODROŠINĀŠANA	29
3.1. KVALITĀTES NODROŠINĀŠANAS POLITIKA	29
3.2. PROGRAMMU IZSTRĀDE UN APSTIPRINĀŠANA	30
3.3. STUDENTCENTRĒTA STUDIJU PIEEJA, DOCĒŠANA UN NOVĒRTĒŠANA	32
3.4. STUDENTU IMATRIKULĀCIJA, STUDIJU GAITA, KVALIFIKĀCIJU ATZĪŠANA UN SERTIFIKĀCIJA	35
3.5. MĀCĪBSPĒKI	38
3.6. MĀCĪBU RESURSI UN ATBALSTS STUDENTIEM	42
3.7. STUDIJU PROGRAMMU NEPĀRTRAUKTA UZRAUDZĪBA UN REGULĀRA IZVĒRTĒŠANA	46
3.8. CIKLISKA ĀRĒJĀ KVALITĀTES NODROŠINĀŠANA	48
4. PROCESU VADĪBA	50
5. IEKŠĒJĀ KONTROLE UN RISKU VADĪBA	52
5.2. IEKŠĒJĀS KONTROLES SISTĒMA	52
5.3. RISKU VADĪBA	53
5.4. REZULTĀTU PĀRVALDĪBAS SISTĒMA	54
6. PĀRMAIŅU VADĪBA	56
7. INOVĀCIJAS UN ORGANIZĀCIJAS MĀCĪŠANĀS	58

1. Vispārīga informācija par RISEBA

1.1. Dibināšana un darbības tiesiskais pamats

1. RISEBA ir lietišķo zinātņu augstskola, kuras stratēģiskā specializācija ir starpdisciplināru un konkurētspējīgu izglītību, lai sagatavotu augsta līmeņa speciālistus un vadītājus biznesa un radošajās industrijās darbam starptautiskā vidē šādās trijās jomās - biznesa, arhitektūra un dizains, kā arī mediji un radošās tehnoloģijas. Augstskolu 1992. gada 9. septembrī nodibināja septiņi Latvijas uzņēmumi sadarbībā ar Mančesteras vadības un tehnoloģiju koledžu (*Manchester College of Arts and Technology* - MANCAT) ar mērķi sniegt konkurētspējīgu un starptautiskām prasībām un standartiem atbilstošu augstāko izglītību, un sekmēt studiju un zinātnes attīstību. Tā kā augstskolas pirmais nozīmīgais partneris un līdzdibinātājs bija Mančestras Mākslas un tehnoloģiju koledža, šī sadarbība būtiski ietekmēja RISEBA attīstību – no studiju satura un pieejas līdz pat augstskolas vizuālajai identitātei, tostarp logo un krāsu izvēlei, kas saglabātas līdz mūsdienām. RISEBA abreviatūra radusies no augstskolas sākotnējā nosaukuma angļu valodā – *Riga International School of Economics and Business Administration* (Rīgas Starptautiskā ekonomikas un biznesa administrācijas augstskola), savukārt šobrīd tās oficiālais nosaukums latviešu valodā ir Biznesa, mākslas un tehnoloģiju augstskola "RISEBA". Šī brīža augstskolas īpašnieks ir SIA "Biznesa, mākslas un tehnoloģiju augstskola "RISEBA"" (reģ. Nr. 40003090010).
2. RISEBA darbojas, pamatojoties uz Augstskolu likumu, Zinātniskās darbības likumu un RISEBA Satversmi, ievērojot Latvijas Republikas Satversmi, Izglītības likumu un citus normatīvos aktus.
3. RISEBA ir autonoma augstskola ar tiesībām izstrādāt un pieņemt savu Satversmi, veidot personālsastāvu, noteikt studiju programmu saturu un formas, studējošo uzņemšanas papildu noteikumus, zinātniskās pētniecības darba pamatvirzienus un to saturu, organizatorisko un pārvaldes struktūru, veikt citas darbības, kas nav pretrunā ar RISEBA darbības principiem un uzdevumiem, atbilstoši spēkā esošajiem normatīvajiem aktiem.
4. RISEBA Satversme garantē Latvijas Republikas normatīvajos aktos noteikto akadēmiskā personāla un studējošo akadēmisko, pētniecības un mākslinieciskās jaunrades brīvību.
5. RISEBA ir juridiskas personas dibināta augstskola un tai ir noteikts lietišķo zinātņu augstskolas tips, tā likumā noteiktā kārtībā ir reģistrēta Izglītības iestāžu reģistrā (reģ. Nr. 3393802029) un zinātnisko institūciju reģistrā (reģ. Nr. 372135).

1.2. Galvenie uzdevumi, funkcijas un organizatoriskā struktūra

RISEBA kompetence un darbības sfēras

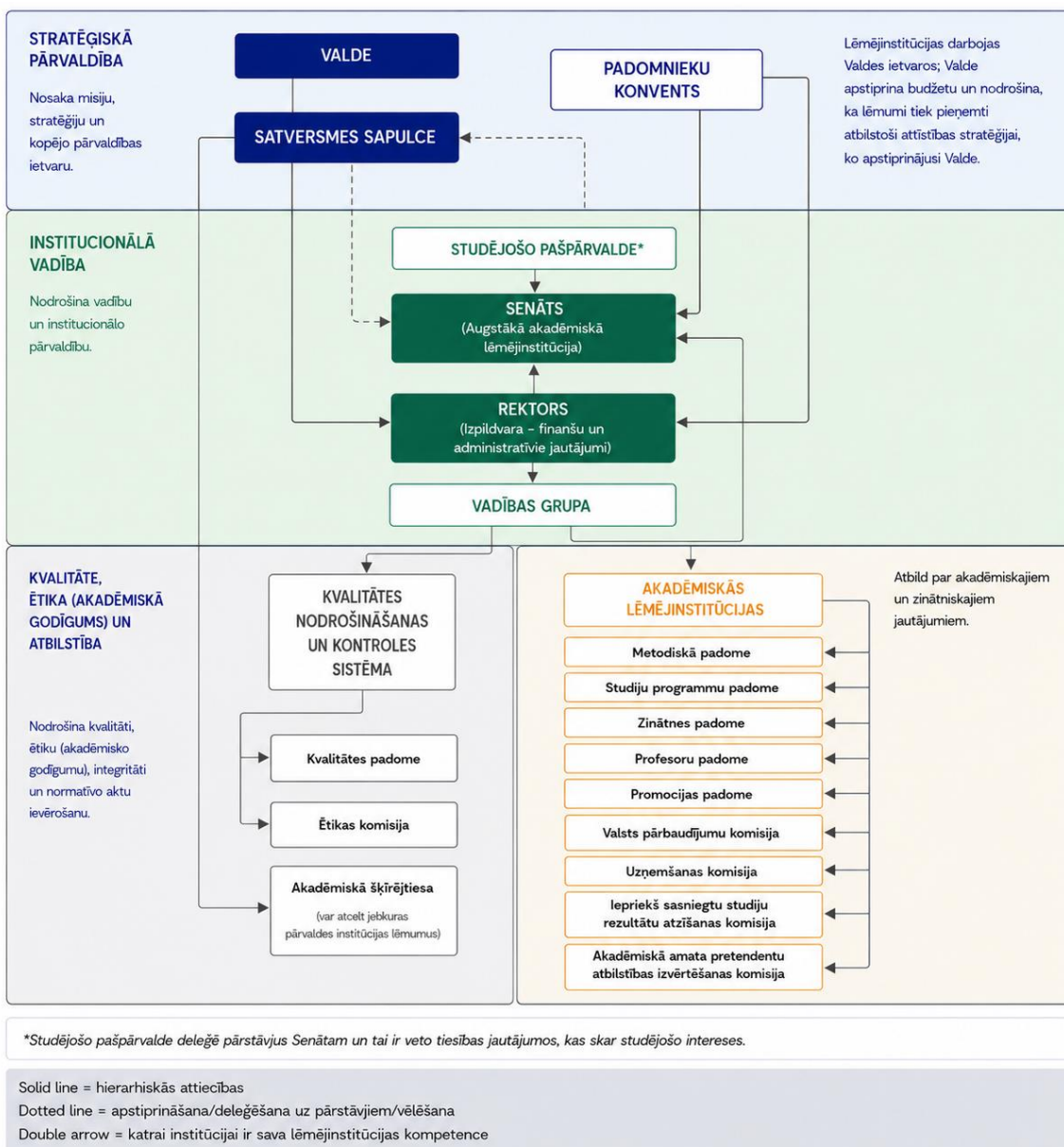
6. RISEBA nodrošina augstāko izglītību atbilstoši LR normatīvajiem aktiem, izmantojot Eiropas izglītības iestāžu pieredzi, sasniedzot starptautiski atzītu izcilību un atbilstību sabiedrības vajadzībām un prasībām šādās Dibinātāja noteiktajās zinātnes nozaru grupās: *sociālās zinātnes* (izglītības tematiskā joma – komerczinības un administrēšana) un *humanitārās un mākslas zinātnes* (izglītības tematiskā joma – mākslas). Augstskolas darbības mērķi šajās stratēģiskās specializācijas jomās ir:
 - 6.1. attīstīt studiju, pētniecības un mūžizglītības programmas, kas atbilstoši darba tirgus prasībām nodrošina tautsaimniecības, valsts un sabiedrības attīstības nākotnes vajadzībām nepieciešamos cilvēkresursus, kā arī veicināt izglītības procesā iesaistīto personu izaugsmi par uzņēmīgiem, radošiem, atbildīgiem un konkurētspējīgiem sabiedrības locekļiem;
 - 6.2. dot studējošiem iespēju iegūt zināšanas, akadēmisko un profesionālo augstāko izglītību atbilstoši izglītības un zinātnes attīstības līmenim un Eiropas kultūras tradīcijām, kā arī apgūt studiju programmas savstarpēji atzītās Latvijas un ārvalstu augstskolās;
 - 6.3. veikt lietišķos pētījumus, kā arī ar inovācijām un mūžizglītības procesiem nodrošināt zināšanu un tehnoloģiju pārnesi attiecīgās tautsaimniecības nozarēs, veicinot to iespēju dinamiski piemēroties ārējās vides pārmaiņām.
7. RISEBA pamatuzdevumi, atbilstoši Dibinātāja noteiktajai stratēģiskajai specializācijai, ir šādi:
 - 7.1. nodrošināt iespēju iegūt plašu, praktiskai izmantošanai derīgu, uz zinātniskiem pamatiem balstītu augstāko izglītību vismaz divos studiju virzienos;
 - 7.2. veikt starptautiski atzītu zinātnisko un pētniecisko darbību Satversmes 4.punktā minētajās izglītības tematiskajās grupās un vismaz divās zinātnes nozaru grupās, ko apliecina starptautiski

- atzītas un citētas zinātniskās publikācijas, zinātniski recenzētas monogrāfijas un intelektuālā īpašuma objekti;
- 7.3. nodrošināt, ka vismaz 60 procentiem vēlētā akadēmiskā personāla ir zinātnes doktora grāds;
 - 7.4. nodrošināt, ka katru gadu akadēmiskajās doktora studiju programmās tiek aizstāvēti promocijas darbi un piešķirti zinātnes doktora grādi;
 - 7.5. aktīvi sadarboties ar industrijām, veicināt dažādu veidu sadarbības platformu attīstību, kā arī ieguldīt savus resursus ar inovāciju vai tehnoloģiju pārnei saistītos uzņēmumos;
 - 7.6. būt reģistrētai zinātnisko institūciju reģistrā un zinātnisko institūciju darbības starptautiskajā novērtējumā iegūt vismaz trīs ballu novērtējumu stratēģiskās specializācijas jomās;
 - 7.7. veicināt augstskolas personāla, tostarp studējošo domu apmaiņu, radot platformu starpdisciplināru mākslinieciskās jaunrades, pētniecības un attīstības projektu īstenošanai un diskusijai, uzņēmējdarbības, mākslas un radošo industriju jomās, atbilstoši tautsaimniecības un sabiedrības vajadzībām;
 - 7.8. organizēt tālākizglītības programmas, zinātniski pētniecisko projektu izstrādi, speciālistu kvalifikācijas celšanu un pārkvalificēšanu;
 - 7.9. izstrādāt un izdot monogrāfijas, studiju grāmatas un studiju līdzekļus.
8. RISEBA īsteno studiju, pētniecības un mākslinieciskās jaunrades darba nedalāmību un nodrošina starpdisciplināras studijas, pētniecību un inovācijas, kā arī sadarbojas ar uzņēmējdarbības sektoru, citām Latvijas un ārvalstu augstskolām un zinātniskajām institūcijām.
 9. RISEBA īsteno akreditētas augstākās izglītības studiju programmas, kas augstskolai dod tiesības tiem studējošiem, kuri ir sekmīgi apguvuši studiju programmas, piešķirt:
 - 9.1. profesionālos grādus;
 - 9.2. akadēmiskos grādus;
 - 9.3. zinātniskos grādus;
 - 9.4. profesionālos grādus un profesionālo kvalifikāciju;
 - 9.5. profesionālo kvalifikāciju.

Organizatoriskā struktūra

10. RISEBA darbību nodrošina darbinieki, kas atbilstoši kompetencei un uzdevumiem ir apvienoti koleģiālās lēmēj institūcijās un struktūrvienībās, kas ir atspoguļotas RISEBA struktūrā. RISEBA struktūras izmaiņas apstiprina RISEBA Senāts pēc rektora priekšlikuma.
11. RISEBA organizatoriskā struktūra tiek veidota, balstoties uz *Adizes* organizācijas vadības principiem, nodrošinot tās atbilstību augstskolas stratēģiskajiem mērķiem, attīstības prioritātēm un pārmaiņu vadības vajadzībām. Organizatoriskās struktūras pilnveide tiek īstenota, regulāri izvērtējot funkciju sadalījumu, atbildības, sadarbības mehānismus un organizācijas attīstības vajadzības, lai nodrošinātu elastīgu, efektīvu un uz nākotni orientētu pārvaldību. Šāda pieeja stiprina organizācijas spēju savlaicīgi pielāgoties pārmaiņām, attīstīt starpfunkcionālu sadarbību un efektīvi īstenot stratēģiskās iniciatīvas.
12. RISEBA vadību un pārvaldi veic izveidotās pārstāvības institūcijas, ievēlēts rektors un struktūrvienību vadītāji. RISEBA pārvaldes, vadības un lēmēj institūcijas ir Dibinātājs (tā valdes personā), Senāts, rektors un Satversmes sapulce un Akadēmiskā šķīrējtiesa (RISEBA Satversmes 31.p.).
13. RISEBA augstākā lēmēj institūcija, kas ir atbildīga par RISEBA ilgtspējīgu attīstību, stratēģisko un finanšu uzraudzību, kā arī nodrošina RISEBA darbību, atbilstoši tās attīstības stratēģijā noteiktajiem mērķiem, ir Valde (RISEBA Satversmes 31.p.).
14. **RISEBA Senāts** ir RISEBA akadēmiskā personāla un studējošo koleģiāla vadības un lēmēj institūcija, kas ir atbildīga par RISEBA izglītības, pētniecības, radošās darbības izcilību, attīstību un atbilstību starptautiski atzītiem kvalitātes standartiem. Senāts regulē RISEBA akadēmiskās, radošās un zinātniskās darbības jomas (RISEBA Satversmes 43.p.), kā arī Senāts, pēc rektora priekšlikuma, apstiprina kārtību un noteikumus, kuri regulē visas RISEBA darbības sfēras. Senāta sastāvā ir 75% akadēmiskā personāla pārstāvji un ne mazāk kā 20% studējošo pārstāvji. Senāta locekle ir arī rektore. Esošais Senāta sastāvs (kopškaitā 15 senatori, no kuriem 3 studenti, 1 rektore un 11

- akadēmiskā personāla pārstāvji) ir ievēlēts uz trijiem gadiem ar pilnvaru termiņu no 2025.gada 17.decembra. Senāta darbību reglamentē Senāta apstiprināts nolikums (RISEBA Satversmes 40.p.).
15. **Rektors** ir RISEBA augstākā amatpersona, kas īsteno RISEBA vispārējo administratīvo vadību un bez īpaša pilnvarojuma pārstāv RISEBA. Rektoru RISEBA Satversmes sapulce ievēlē uz pieciem gadiem, ne vairāk kā divas reizes pēc kārtas (RISEBA Satversmes 49.p., 50.p.). Rektors:
- 15.1. atbild par RISEBA darbības atbilstību likumiem un citiem normatīvajiem aktiem, kā arī RISEBA Satversmei;
 - 15.2. atbild par RISEBA iegūstamās izglītības, veikto zinātnisko pētījumu un īstenotās mākslinieciskās jaunrades kvalitāti;
 - 15.3. nodrošina RISEBA mantas likumīgu, ekonomisku un mērķtiecīgu izmantojumu; atbild par RISEBA finansiālo darbību;
 - 15.4. veicina un atbild par sekmīgu RISEBA personāla politikas īstenošanu, RISEBA personāla attīstību un nodrošina akadēmiskā personāla un studējošo akadēmisko brīvību;
 - 15.5. atbild par RISEBA stratēģijas īstenošanu un nosaka struktūrvienību uzdevumus un sasniedzamos rezultātus stratēģijas izpildei;
 - 15.6. izdod rīkojumus savas kompetences ietvaros;
 - 15.7. nosaka iekšējās kontroles sistēmu un risku pārvaldības sistēmu, apstiprina procesus un procedūras, kas nodrošina efektīvu augstskolas darbību un Senāta un Valdes lēmumu izpildi.
16. **Satversmes sapulce** ir augstskolas akadēmiskā, vispārējā personāla un studējošo pārstāvības institūcija, kuras kompetencē ir ievēlēt amatā rektoru, tiesības rosināt rektora atcelšanu no amata, noklausīties rektora sagatavoto ikgadējo pārskatu par augstskolas darbību, ievēlēt vai atsaukt Senāta locekļus, ievēlēt Akadēmisko šķirējtiesu. Proporcionālas pārstāvniecības nodrošināšanai, personāla pārstāvju grupas ievēlē Satversmes sapulci 30 personu sastāvā uz trīs gadiem - 18 pārstāvjus no akadēmiskā personāla, 6 – no studējošajiem, 6 – no vispārējā personāla. Satversmes sapulci uz trīs gadiem ievēlē saskaņā ar Senāta apstiprinātu Satversmes sapulces vēlēšanu nolikumu. Esošais Satversmes sapulces sastāvs (kopskaitā 30 pārstāvji) ir ievēlēts uz trim gadiem ar pilnvaru termiņu no 2025. gada 17. decembra.



1.attēls. RISEBA pārvaldības struktūra.

17. RISEBA **Vadības grupa** ir operatīva vadības institūcija, kuras sastāvā ir valdes priekšsēdētājs, prorektors, finanšu direktors, cilvēkresursu un biroja vadītājs un kvalitātes vadītājs un to vada rektors. Rektors var deleģēt Vadības grupai jautājumu izskatīšanu, apspriešanu un lēmumu pieņemšanu par šādiem RISEBA vadības, finanšu un organizatoriskiem jautājumiem:
- 17.1. RISEBA lēmējinstācijās (Valdē, Senātā, Satversmes sapulcē, Akadēmiskajā šķīrējtiesā) pieņemto lēmumu izpildes koordinēšana un organizēšana RISEBA struktūrvienībās, tostarp attīstības stratēģijas rīcības plānu, politiku ieviešanas plānu, risku vadības plānu un pārmaiņu vadības plānu noteikšana;
 - 17.2. lēmumprojektu sagatavošanas un iesniegšanas RISEBA lēmējinstācijām (Valdei, Senātam, Satversmes sapulcei, Akadēmiskajai šķīrējtiesai) koordinēšana un saskaņošana;
 - 17.3. RISEBA administratīvo struktūrvienību darba koordinēšana;
 - 17.4. RISEBA nozīmīgāko pasākumu plāna izskatīšana un apstiprināšana;
 - 17.5. saistībā ar konferenču organizēšanu vai piedalīšanos to īstenošanā;

- 17.6. saistībā ar RISEBA dalību projektos;
 - 17.7. saskaņā ar Valdē apstiprināto budžetu, finansiāli nozīmīgu jautājumu pieņemšanā:
 - 17.7.1. investīciju plāna budžeta gadam izskatīšana;
 - 17.7.2. iesniegumu izskatīšana un lēmumu pieņemšana par RISEBA budžeta izlietojumu, nepieciešamības gadījumā, gatavojot izmaiņas budžeta plānā apstiprināšanai Valdē;
 - 17.7.3. saistībā ar akadēmiskā personāla zinātniskās un radošās darbības aktivitāšu finansēšanu, ja to finansējums pārsniedz apstiprinātos limitus.
 - 17.8. saskaņā ar Valdes apstiprināto personāla atlīdzības politiku, RISEBA personāla darba samaksas noteikšana;
 - 17.9. saskaņā ar RISEBA nekustamā īpašuma attīstības plānu, jautājumu izlemšana, kas saistīti ar nekustamā īpašuma stāvokļa uzlabošanas pasākumiem, par RISEBA infrastruktūras un tehniskā aprīkojuma uzlabošanas un attīstības jautājumiem, tostarp, informāciju sistēmu ieviešanu un izmantošanu;
 - 17.10. RISEBA telpu un infrastruktūras pieejamības nodrošināšanas nosacījumiem;
 - 17.11. RISEBA brīvlaikiem, atvaļinājuma grafikiem, uzņemšanas procesa norises laikiem, studiju gada sākuma aktivitātēm, civilās aizsardzības plāniem un pasākumiem;
 - 17.12. informācijas tehnoloģiju drošības, civilās aizsardzības, darba drošības, ugunsdrošības un ilgtspējīgas attīstības mērķu, plāniem un pasākumiem;
 - 17.13. u.c. ar darba procesu saistītiem jautājumiem, kas nav citu lēmējinstītūciju kompetencē.
- 18. RISEBA **Akadēmiskā šķirējtiesa** izskata akadēmiskā personāla un studējošo iesniegumus par RISEBA Satversmē noteikto akadēmisko brīvību un tiesību ierobežojumiem, RISEBA personāla iesniegumus par RISEBA izdoto administratīvo aktu vai faktiskās rīcības apstrīdēšanu, strīdus starp RISEBA amatpersonām, struktūrvienību pārvaldes institūcijām, kas atrodas pakļautības attiecībās un savas kompetences ietvaros pieņem atbilstošus lēmumus (RISEBA Satversmes 56.p. un 58.p.).
 - 19. RISEBA pamatstruktūru veido fakultātes, departamenti, nodaļas, centri un citas struktūrvienības. Struktūrvienības, pēc rektora priekšlikuma, dibina, reorganizē un likvidē Senāts. Struktūrvienības darbojas atbilstoši Senāta apstiprinātajam nolikumam. (RISEBA Satversmes 29.p.).
 - 20. RISEBA **fakultāte** ir studiju, zinātniskā un/ vai radošā, un metodiskā darba pamatvienība, kura pārrauga apstiprināta studiju virziena studiju programmas, attīsta fakultātes izglītības satura piedāvājumu un apvieno fakultātes kompetencē nodoto studiju kursu īstenošanā iesaistītos mācībspēkus. Sadarbībā ar studiju programmu direktoriem, nodrošina fakultātes darbības plāna izstrādi, īstenošanu un ciklisku novērtējumu, sekmē mācībspēku tālākizglītību un profesionālo pilnveidi.
 - 21. **Studiju departaments** ir RISEBA struktūrvienība, kas izveidota studējošo akadēmiskās un profesionālās augstākās izglītības darbības organizēšanai. Studiju departaments plāno, koordinē un kontrolē studiju programmu īstenošanas procesu, izveido, uztur un analizē informatīvo bāzi par studējošajiem, studiju programmām, studiju programmu apguves sasniegumiem.
 - 22. **Zinātnes nodaļa** organizē zinātniskā personāla darbu, īstenojot zinātniskās darbības attīstības plānu un tam atbilstošo zinātniskās darbības virzienu īstenošanu. Savā darbībā koncentrējas uz lietišķajiem pētījumiem, nepārtrauktu starptautiskās vides apguvi, kā arī ar skaidru orientāciju uz uzņēmējdarbību. Zinātnes nodaļa, veicina studējošo, maģistrantu un doktorantu iesaisti pētniecībā, veicina studiju, praktiskās un zinātniskās darbības vienoību, kā arī zinātnieku iekļaušanos starpdisciplināros pētījumos, jo sevišķi, kas vērsti uz biznesa, tehnoloģiju un mākslas starpdisciplinaritāti.
 - 23. RISEBA studējošajiem ir sava pašpārvalde. **Studējošo pašpārvalde** darbojas saskaņā ar RISEBA studējošo kopsapulcē pieņemtu un Senātā apstiprinātu nolikumu. Studējošo pašpārvalde pārstāv studējošo intereses akadēmiskās, sociālās un kultūras dzīves jautājumos RISEBA un citās valsts institūcijās un nosaka kārtību, kādā studējošie tiek ievēlēti RISEBA koleģiālajās institūcijās. RISEBA Senātā un Satversmes sapulcē pārstāvētajiem studējošajiem ir veto tiesības jautājumos, kas saistīti ar studējošo interesēm. Studējošo pašpārvalde reprezentē RISEBA studējošos Latvijā un ārvalstīs (RISEBA Satversmes 61.p.).

1.3. Virsmērķis, misija, vīzija un vērtības

24. RISEBA virsmērķis, misija, vīzija un vērtības ir integrētas organizācijas stratēģijā un tiek konsekventi izmantotas stratēģiskajā plānošanā, studiju programmu attīstībā, kvalitātes vadībā un ikdienas lēmumu pieņemšanā. Tās ir publiski pieejamas RISEBA tīmekļvietnē un tiek regulāri comunicētas studentiem, darbiniekiem un citām ieinteresētajām pusēm.

25. Misija un vīzija tika apstiprinātas 2020. gadā un pārskatītas 2022. gadā, izstrādājot RISEBA Attīstības stratēģiju 2022.–2027. gadam. RISEBA virsmērķis, misija, vīzija un vērtības ir formulētas šādi:

Virsmērķis

26. Virsmērķis kalpo par pamatu organizācijas stratēģijai, lēmumu pieņemšanai un attīstības prioritāšu noteikšanai, vienlaikus nodrošinot ciešu sasaisti ar ANO Ilgtspējīgas attīstības mērķiem (IAM) un augstākās izglītības attīstības tendencēm.
27. Virsmērķis definē organizācijas pastāvēšanas jēgu – *mēs atklājam, attīstām un apvienojam cilvēku potenciālu, lai tas kļūtu par virzītājspēku nozīmīgām pārmaiņām strauji mainīgajā pasaulē.*
28. Virsmērķa īstenošanas pamatā ir RISEBA darbības filozofija – "Vieta, kur business tiekas ar mākslu". Tā nosaka augstskolas identitāti un akadēmisko pieeju, balstoties pārliecībā, ka ilgtspējīgi risinājumi, inovācijas un sabiedrības attīstība rodas, integrējot uzņēmējdarbības, radošuma, tehnoloģiju un lietišķo zinātņu kompetences. Šī filozofija tiek īstenota, veidojot starpdisciplināru studiju, pētniecības un sadarbības vidi, kurā biznesa, komunikācijas, arhitektūras, dizaina, audiovizuālās mākslas un citu jomu kompetences tiek mērķtiecīgi savienotas kopīgā vērtības radīšanas ekosistēmā.

Misija

29. Misija nosaka iestādes pastāvēšanas mērķi – sagatavot sociāli atbildīgus uzņēmējus, līderus, vadītājus un profesionāļus darbam Latvijas un starptautiskos uzņēmumos.

Vīzija

30. Balstoties uz virsmērķi un misiju, ir definēta vīzija – RISEBA ir Eiropas centrs, kur uzņēmējdarbības, mākslas un tehnoloģiju mijiedarbībā top jaunas idejas, karjeras un nākotnes zināšanas.

Vērtības

31. Iestāde ir noteikusi uzvedības principus un pamatvērtības, kas kalpo par pamatu lēmumu pieņemšanai un sadarbībai ar ieinteresētajām pusēm, sasniedzot vīziju un ilgtspējīgu sniegumu.
- 31.1. **Atvērtība** – RISEBA strādā un darbojas atvērtā un morāli atbalstošā vidē, kurā valda abpusēja uzticēšanās un cieņa. Ar savu uzņēmējdarbības garu un attieksmi RISEBA veicina atvērtību pret inovācijām un radošumu. RISEBA pastāvīgi sadarbojas un dalās zināšanās un pieredzē ar dažādām ieinteresētajām pusēm – no studentiem un mācībspēkiem līdz absolventiem, uzņēmumiem un plašākai sabiedrībai.
- 31.2. **Daudzveidība** - RISEBA nodrošina daudzveidīgu un iekļaujošu multikulturālu vidi, piedāvājot dažādas studiju programmas, mācību formātus un studiju valodas. RISEBA veicina pastāvīgu personisko un profesionālo izaugsmi savu studentu un partneru, kā arī pašu darbinieku vidū, neatkarīgi no vecuma, dzimuma vai sociālās un kultūras pieredzes.
- 31.3. **Izcilība** - RISEBA visu dara ar izcilību. Tāpēc RISEBA neatlaidīgi uzlabo apkalpošanas kvalitāti un sniegumu visās darbības jomās, RISEBA rīkojas sociāli atbildīgi un veido sociāli atbildīgus līderus un profesionāļus. Tas ir RISEBA pozitīvās ietekmes ceļš, lai veicinātu strauju un ilgtspējīgu sabiedrības attīstību.
32. RISEBA ir viena no senākajām un lielākajām privātajām augstskolām Latvijā un mērķtiecīgi paplašina savu ārvalstu studentu loku. Tā nodrošina mūsdienīgu, praksē balstītu izglītību, kas sagatavo studentus darbam dinamiskā un globālā vidē.
33. Augstskola RISEBA lepojas būt daļa no Eiropas izglītības attīstības un uzņēmējdarbības inovācijas, kas tiek organizēta piedaloties projektos. RISEBA panākumus veido mācībspēku un studējošo zināšanas, kreativitāte, dinamiskums un darbs. RISEBA tic, ka izglītība ir ieguldījums nākotnē, tāpēc rūpējas par studējošo un darbinieku profesionālo izaugsmi, vienojot studijas un pētniecību, akadēmiskās zināšanas un dinamisku attīstību, kā arī kalpojot sabiedrības attīstībai.

Stratēģiskie virzieni un mērķi

34. RISEBA stratēģija 2026.-2030.gadam balstās uz šādiem savstarpēji saistītiem stūrakmeņiem:

- 34.1. Uzņēmējdarbība. Mēs attīstām uzņēmējdarbības prasmes, globālu domāšanu un orientāciju uz inovācijām, sagatavojot absolventus darbam strauji mainīgā profesionālajā vidē un spējai tajā orientēties
 - 34.2. Radošā inteligence. Mēs apvienojam radošumu, māksliniecisko domāšanu un uz cilvēku orientētu pieeju dažādās jomās, tādējādi stiprinot inovācijas, sadarbību un problēmu risināšanas spējas.
 - 34.3. Imersīvās un digitālās tehnoloģijas. Mēs integrējam imersīvās, audiovizuālās un digitālās tehnoloģijas izglītībā, pētniecībā un profesionālajā praksē, tādējādi veicinot jaunas mācīšanās, radošuma un pieredzes formas.
 - 34.4. Pieredze un ietekme. Mēs apvienojam mācības ar reālās dzīves izaicinājumiem, sadarbību ar nozari un līdzdalību sabiedrībā, radot nozīmīgu ietekmi izglītības un profesionālajā jomā.
35. RISEBA stratēģiskie virzieni un mērķi ir:
- 35.1. Imersīvās mācīšanās ieviešana studiju vidē;
 - 35.2. Studiju programmu portfeļa pārveide;
 - 35.3. Radošo un imersīvo tehnoloģiju laboratorija;
 - 35.4. Globālā ekosistēma un internacionalizācija;
 - 35.5. Akadēmiskā personāla attīstība un transformācija;
 - 35.6. Lietišķās starpdisciplinārās pētniecības un intelektuālā ieguldījuma klasteri.

1.4. RISEBA ekosistēma un darbībā iesaistītās puses

36. RISEBA darbojas kā daļa no plašākas augstākās izglītības, pētniecības, uzņēmējdarbības un sabiedrības ekosistēmas, kurā dažādas personas, organizācijas un institūcijas gan ietekmē RISEBA darbību, gan saņem RISEBA radīto vērtību.
37. RISEBA par iesaistītajām pusēm uzskata personas, personu grupas, organizācijas un institūcijas, kuru vajadzības, gaidas, lēmumi vai darbība var ietekmēt RISEBA stratēģisko mērķu sasniegšanu vai kuras būtiski ietekmē RISEBA darbību.
38. RISEBA ekosistēmā tiek identificētas šādas galvenās iesaistīto pušu grupas:
- 38.1. izglītojamie – studējošie, studētgrībētāji, klausītāji, mūžizglītības dalībnieki, absolventi un, attiecīgajos gadījumos, viņu ģimenes;
 - 38.2. darbinieki – akadēmiskais, zinātniskais un vispārējais (t.sk. administratīvais) personāls, arī vismācītbspēki;
 - 38.3. ģimenieki un RISEBA pārvaldības institūcijas;
 - 38.4. valsts pārvaldes un uzraudzības institūcijas;
 - 38.5. kopīgo studiju programmu un citi akadēmiskās sadarbības partneri;
 - 38.6. uzņēmumi, profesionālās organizācijas un citi sadarbības partneri;
 - 38.7. darba devēji un nozaru pārstāvji;
 - 38.8. piegādātāji un pakalpojumu sniedzēji;
 - 38.9. sabiedrība, tostarp sabiedriskās organizācijas un plašsaziņas līdzekļi;
 - 38.10. finansētāji, grantu piešķirēji un projektu partneri.
39. Iesaistīto pušu identificēšana un izvērtēšana ir integrēta RISEBA stratēģiskās plānošanas, kvalitātes vadības, risku vadības un darbības rezultātu pārvaldības procesos.
40. RISEBA regulāri pārskata savu ekosistēmu, ņemot vērā izmaiņas augstākās izglītības un darba tirgus vidē, normatīvajā regulējumā, tehnoloģijās, sabiedrības vajadzībās, starptautiskajā sadarbībā un citos ārējās vides faktoros.

41. Iesaistīto pušu kartēšanas mērķis ir noteikt, kuras iesaistītās puses ir būtiskākās RISEBA stratēģisko mērķu sasniegšanai un ilgtspējīgas vērtības radīšanai, kā arī izvēlēties katrai grupai piemērotāko sadarbības un iesaistes veidu.
42. Kartēšanas procesā RISEBA katrai iesaistīto pušu grupai izvērtē vismaz:
 - 42.1. tās vajadzības un gaidas attiecībā uz RISEBA;
 - 42.2. RISEBA radīto vērtību šai iesaistītajai pusei;
 - 42.3. iesaistītās puses ieguldījumu RISEBA darbībā un attīstībā;
 - 42.4. spēju ietekmēt RISEBA lēmumus, darbības rezultātus, reputāciju vai stratēģisko mērķu sasniegšanu;
 - 42.5. RISEBA darbības un pieņemto lēmumu iespējamo ietekmi uz attiecīgo iesaistīto pusi;
 - 42.6. sadarbības nozīmīgumu un ilgtermiņa raksturu.
43. Pamatojoties uz izvērtējumu, RISEBA nosaka galvenās jeb prioritārās iesaistītās puses, kuru vajadzībām, gaidām un iesaistei ir būtiska nozīme RISEBA stratēģijas īstenošanā.
44. Prioritātes noteikšana nenozīmē citu iesaistīto pušu interešu neievērošanu. RISEBA cenšas līdzsvarot dažādu iesaistīto pušu vajadzības un intereses, nepieļaujot vienas grupas interešu nepamatotu dominēšanu pār citām.
45. Katrai galvenajai iesaistīto pušu grupai RISEBA nosaka piemērotus sadarbības mehānismus, kas var ietvert informēšanu, konsultēšanu, aptaujas, fokusgrupas, dalību koleģiālajās institūcijās, kopīgu projektu īstenošanu, partnerības, regulāras tikšanās vai kopīgu lēmumu un risinājumu izstrādi.
46. Studējošo un absolventu vajadzības un pieredze tiek apzināta, izmantojot aptaujas, studiju rezultātu un studiju gaitas analīzi, absolventu karjeras monitoringu, studentu pārstāvniecību koleģiālajās institūcijās un citus atgriezeniskās saites mehānismus.
47. Darbinieku vajadzības, iesaiste un organizācijas pieredze tiek vērtēta, izmantojot darba snieguma izvērtēšanu, darbinieku aptaujas, profesionālās pilnveides vajadzību analīzi, struktūrvienību darba plānošanu un darbinieku iesaisti lēmumu pieņemšanā un pārmaiņu īstenošanā.
48. Darba devēju, nozaru un profesionālo organizāciju viedoklis tiek izmantots studiju programmu attīstībā, studiju rezultātu izvērtēšanā, prakses organizēšanā, pētniecības un inovāciju sadarbībā un darba tirgus attīstības tendenču apzināšanā.
49. RISEBA uztur sistemātisku sadarbību ar valsts pārvaldes un uzraudzības institūcijām, nodrošinot normatīvā regulējuma prasību ievērošanu, savlaicīgu informācijas apriti un līdzdalību augstākās izglītības un zinātnes politikas attīstības procesos.
50. Sadarbībā ar Latvijas un ārvalstu augstskolām, profesionālajām organizācijām, uzņēmumiem, pētniecības institūcijām un projektu partneriem RISEBA veido ilgtermiņa partnerības, kas veicina studiju, pētniecības, inovāciju, internacionalizācijas un zināšanu pārneses attīstību.
51. RISEBA regulāri apkopo informāciju par galveno iesaistīto pušu uztveri un apmierinātību, tostarp izmantojot aptaujas, konsultācijas, partneru atsauksmes, ārējos novērtējumus, sūdzību un priekšlikumu analīzi un citus kvalitatīvus un kvantitatīvus informācijas avotus.
52. Iesaistīto pušu sniegtā informācija tiek analizēta kopā ar RISEBA darbības rezultātiem, lai noteiktu, vai iesaistīto pušu vajadzības un gaidas tiek pienācīgi ņemtas vērā un vai sadarbība rada paredzēto vērtību abām pusēm.
53. Iesaistīto pušu kartējuma rezultāti tiek izmantoti RISEBA stratēģiskajā plānošanā, studiju programmu un pakalpojumu pilnveidē, risku izvērtēšanā, resursu plānošanā, komunikācijā, partnerību attīstībā un pārmaiņu vadībā.
54. Iesaistīto pušu kartējums tiek pārskatīts vismaz reizi gadā stratēģiskās plānošanas un kontroles procesa ietvaros, kā arī gadījumos, kad būtiski mainās RISEBA stratēģija, ārējā vide vai iesaistīto pušu sastāvs, vajadzības vai ietekme.
55. Kartēšanas un regulāras sadarbības rezultātā RISEBA tiecas veidot ilgtermiņa attiecības ar galvenajām iesaistītajām pusēm, kas balstītas savstarpējā uzticībā, atklātībā, atbildībā un kopīgā ilgtspējīgas vērtības radīšanā.

1.5. RISEBA noteiktā strīdu izskatīšanas kārtība

56. Augstskolas izdotos administratīvos aktus vai faktisko rīcību RISEBA personāls var apstrīdēt Akadēmiskajā šķīrējtiesā. Akadēmiskās šķīrējtiesas lēmumu var pārsūdzēt tiesā Administratīvā procesa likumā noteiktajā kārtībā. Personas, kuras nav RISEBA personāla sastāvā, RISEBA izdotos administratīvos aktus vai faktisko rīcību var apstrīdēt, iesniedzot iesniegumu rektoram. Rektora pieņemto lēmumu var pārsūdzēt tiesā Administratīvā procesa likumā noteiktajā kārtībā.
57. Iesniegumus par RISEBA personāla (darbinieka vai studējošā) ētikas normu pārkāpumiem izskata RISEBA Ētikas komisija.
58. Trauksmes cēlēju ziņojumu izskatīšanas kārtība Augstskolā tiek nodrošināta saskaņā ar rektora apstiprināto procedūru.
59. Studējošo apelācijas par noslēguma pārbaudījuma procedūras pārkāpumiem izskata ar rektora rīkojumu apstiprināta Apelācijas komisija RISEBA noteiktajā kārtībā.
60. Cita veida sūdzību un priekšlikumu izskatīšana tiek nodrošināta saskaņā ar rektora apstiprināto procedūru PR0008 "[Sūdzību un priekšlikumu izskatīšanas procedūra](#)".

2. Kvalitātes vadības sistēma RISEBA

61. Šī nodaļa raksturo RISEBA kvalitātes vadības sistēmas ietvaru, tās mērķus, principus un īstenošanas pamata mehānismus. Nodaļā noteikta RISEBA kvalitātes izpratne un kvalitātes politika, aprakstīta dokumentu struktūra un hierarhija, kā arī definētas kvalitātes vadībā iesaistīto institūciju, vadītāju, procesu īpašnieku, darbinieku un studējošo lomas un atbildības. Nodaļa raksturo arī kvalitātes nodrošināšanas un kontroles īstenošanu, izmantojot trīs līniju modeli, kas nodrošina kvalitātes prasību ieviešanu un kontroli procesa līmenī, kvalitātes un risku vadības koordinēšanu un uzraudzību, kā arī neatkarīgu kvalitātes un kontroles efektivitātes izvērtēšanu.



2.attēls. RISEBA kvalitātes vadības sistēmas pārskats.

2.1. Kvalitātes politika

RISEBA kvalitātes izpratne

62. RISEBA kvalitāti definē kā augstskolas spēju sistemātiski radīt un pilnveidot vērtību studējošajiem, personālam, sabiedrībai un citām ieinteresētajām pusēm, nodrošinot akadēmisko izcilību, akadēmisko brīvību, studentcentrētu studiju procesu, uz rezultātiem un ietekmi vērstu darbību, nepārtrauktu pilnveidi un inovāciju, kā arī ētisku un atbildīgu rīcību.

- 62.1. **akadēmiskā izcilība** - spēja sasniegt augstus rezultātus akadēmiskajās aktivitātēs un mērķtiecīgi attīstīt zināšanas, prasmes un kompetences. Individuālajā līmenī akadēmiskā izcilība izpaužas kā savu intelektuālo spēju un prasmju pilnvērtīga attīstīšana, lai veicinātu personīgo izaugsmi un radītu pozitīvas pārmaiņas profesionālajā darbībā. Institucionālajā līmenī akadēmiskā izcilība nozīmē augstskolas intelektuālā potenciāla apzināšanu, nepārtrauktu attīstību un jaunu zināšanu radīšanu ar pievienoto vērtību sabiedrībai. Akadēmiskā izcilība ietver arī efektīvu mācīšanās ieradumu attīstīšanu, kas ļauj indivīdam vispiemērotākajā veidā apgūt un pielietot informāciju, attīstīt prasmes un nodrošināt nepārtrauktu personīgo un profesionālo pilnveidi.

- 62.2. **akadēmiskā brīvība** – akadēmiskās brīvības izpratne ir formulēta, uz A.Ratnika rakstā sniegto akadēmiskās brīvības raksturojumu – tā ir personas brīvība individuāli vai kopīgi ar citiem iegūt, pilnveidot un nodot zināšanas, veicot pētniecību, studējot, piedaloties diskusijās, dokumentējot, veicot izstrādi, īstenojot jaunradi, mācot, lasot lekcijas un rakstot. Tā ietver brīvību veikt pedagoga darbu un piedalīties diskusijās, nepakļaujoties noteiktu doktrīnu spiedienam, brīvību veikt pētījumus, izplatīt un publicēt tajos gūtos rezultātus, brīvību paust

savu viedokli par augstskolu vai sistēmu, kurā viņi strādā, brīvību no institucionālās cenzūras, kā arī brīvību piedalīties profesionālajās vai reprezentējošās akadēmiskajās organizācijās.¹

- 62.3. **studentcentrēta pieeja studiju procesā** – tās mērķis ir veicināt studentu autonomiju un kritisko domāšanu, izmantojot uz rezultātiem balstītu pieeju. Atbilstoši ECTS lietotāja rokasgrāmata² raksturotajai studentcentrētas mācīšanās pieejai, studentcentrēta izglītība ietver studējošo aktīvu (nevis pasīvu) mācīšanos, uzsvaru uz kritisku un analītisku mācīšanos un izpratni, lielāku studenta atbildību un autonomiju, reflektīvu pieeju mācīšanās un mācīšanas procesam gan no studenta, gan pasniedzēja puses.
- 62.4. **uz rezultātiem un ietekmi vērsta darbība** – augstskola īsteno sistemātisku, mērķtiecīgu darbību, kas vērsta ne tikai uz procesu īstenošanu, bet uz izmērāmu rezultātu sasniegšanu un nozīmīgas ietekmes radīšanu studentu attīstībā, zinātnē un sabiedrībā.
- 62.5. **nepārtraukta pilnveide un inovācijas** - kvalitātes vadības procesi tiek balstīti PDCA ciklu. RISEBA attīsta studiju programmas izmantojot *Business Meets Art* ("Business tiekas ar mākslu") konceptu. Lai veicinātu ikviena augstskolas absolventa kreativitāti, katrā studiju programmā ir iekļauti studiju kursi par radošumu, inovācijām un dizaina domāšanu u.c.
- 62.6. **ētiska un atbildīga rīcība** – RISEBA darbība balstās akadēmiskās integritātes, ētikas, vienlīdzības, daudzveidības, ilgtspējas, sociālās atbildības un labas pārvaldības principos. Šo principu īstenošanu reglamentē [Ētikas kodekss](#), [Akadēmiskā godīguma kodekss](#), [Nolikums par plaģiātismu](#), kā arī citi iekšējie normatīvie akti. Augstskola ar savu rīcību atbalsta ANO ilgtspējīgas attīstības mērķu (turpmāk IAM) sasniegšanu, no tiem RISEBA attīstības stratēģijā izceļot šos:
- 62.6.1. **Kvalitatīva un iekļaujoša izglītība** (IAM 4 – Kvalitatīva izglītība) - nodrošināt pieejamu, kvalitatīvu, iekļaujošu un uz ilgtspējīgu attīstību vērstu augstāko izglītību, kas attīsta darba tirgum, uzņēmējdarbībai un sabiedrībai nepieciešamās prasmes.
- 62.6.2. **Vienlīdzība un daudzveidība** (IAM 5 – Dzimumu līdztiesība) - veicināt dzimumu līdztiesību, vienlīdzīgas iespējas un drošu, diskriminācijai nepakļautu vidi studējošajiem un personālam visos līmeņos.
- 62.6.3. **Nodarbinātība, inovācija un uzņēmējspēja** (IAM 8 – Cienīgs darbs un ekonomiskā izaugsme) - attīstīt studējošo un absolventu konkurētspēju, uzņēmējspēju un profesionālās prasmes, sekmējot ilgtspējīgu ekonomisko izaugsmi un cienīgu nodarbinātību.
- 62.6.4. **Labā pārvaldība un institucionālā atbildība** (IAM 16 – Miers, taisnīgums un stipras institūcijas) - stiprināt labu pārvaldību, caurskatāmību, ētiku un iekļaujošu institucionālo kultūru visos augstskolas darbības līmeņos.

RISEBA kvalitātes princips	Saistītā RISEBA vērtība	Kur tas izpaužas kvalitātes vadības sistēmā
Akadēmiskā izcilība	Izcilība	Studijas, pētniecība, personāla attīstība
Akadēmiskā brīvība	Atvērtība	Pētniecība, docēšana, akadēmiskā diskusija
Studentcentrēta pieeja	Daudzveidība / Atvērtība	Studiju process, studentu atbalsts, AoL
Rezultāti un ietekme	Izcilība	KPI, rezultātu pārvaldība, ietekme uz sabiedrību
Nepārtraukta pilnveide un inovācija	Izcilība / Atvērtība	PDCA/RADAR, inovācijas, pārmaiņu vadība
Ētiska un atbildīga rīcība	Daudzveidība / Izcilība	Ētika, akadēmiskais godīgums, ilgtspēja, laba pārvaldība

¹ Žurnāls: Akadēmiskā brīvība un augstskolu padomes – Jurista Vārds

² [European](#) Commission, ECTS Users' Guide, 2015.

Kvalitātes politikas mērķis un principi

63. Kvalitātes politikas mērķis ir formulēt RISEBA attieksmi un apņemšanos attiecībā uz kvalitāti, kas tiks nodrošināta, īstenojot tās misiju un sekmējot RISEBA līdzsvarotu attīstību, atbilstoši noteiktiem stratēģiskajiem attīstības virzieniem un saskaņā ar izvirzītajām vērtībām.
64. Kvalitātes vadības sistēmas mērķis RISEBA ir izpildīt kvalitātes kritēriju prasības, nodrošināt šo kritēriju uzraudzību un ieviest nepārtrauktas pilnveides procesu, lai pakalpojumi pilnībā atbilstu klientu, likumdevēju un uzraudzības iestāžu prasībām, tajā skaitā:
- 64.1. stiprināt akadēmisko kvalitāti un brīvību;
 - 64.2. veicināt studentcentrētu mācīšanos, mācīšanu un novērtēšanu;
 - 64.3. veicināt studējošo un darbinieku apmierinātību;
 - 64.4. veicināt augstskolas darba efektivitāti, konkurētspēju un elastību;
 - 64.5. veicināt augstskolas zinātnisko potenciālu;
 - 64.6. pilnveidot RISEBA kvalitātes vadību;
 - 64.7. uzlabot augstskolas tēlu sabiedrībā un starptautisko konkurētspēju.
65. Kvalitātes vadības sistēma nodrošina starptautiskajā darba tirgū nepieciešamo speciālistu sagatavošanu, kuri ne tikai ir zinoši un prasmīgi katrs savā jomā, bet ir sagatavoti profesionālajai dzīvei, aktīvi pilsoņi ar pozitīvu attieksmi un gatavi darboties savas turpmākās karjeras nodrošināšanai. Studiju procesā tiek attīstīta katra personīgā izaugsme un gatavība pētniecībai un inovācijai, pateicoties augstskolas zināšanu bāzei.
66. Kvalitātes vadība RISEBA tiek īstenota un pilnveidota atbilstoši Eiropas standartiem un vadlīnijām kvalitātes nodrošināšanai (ESG), Eiropas vadības attīstības nodibinājuma (EFMD) studiju programmu akreditācijas sistēmas kritērijiem un CEEMAN IQA akreditācijas ietvaru un standartiem. Augstskola tiecas uz izcilību, ieviešot Eiropas Kvalitātes vadības fonda (EFQM) izcilības modeli, tostarp RISEBA izmanto nepārtrauktas attīstības principus – nosaka sasniedzamos rezultātus, identificē veicamos pasākumus un tos īsteno, novērtē sniegumu un veic nepieciešamos uzlabojumus (RADAR).
67. Kvalitātes nodrošināšanai augstskolā tiek īstenoti šādi mehānismi:
- 67.1. iesaistīto pušu anketēšana, rezultātu analīze un uzlabojumu veikšana;
 - 67.2. darba devēju (prakses) atsauksmju analīze un uzlabojumu veikšana;
 - 67.3. mācībspēku un administratīvo darbinieku darbības ikgadējais novērtējums un attīstības plānošana;
 - 67.4. nodarbību hospitēšana;
 - 67.5. minimālo prasību studiju kursu izstrādei definēšana un pilnveide;
 - 67.6. studiju kursu vietņu kvalitātes pārbaude un pilnveidošana;
 - 67.7. atbalsts studējošajiem un mācībspēkiem studiju kvalitātes uzlabošanai;
 - 67.8. metodisko semināru mācībspēkiem īstenošana;
 - 67.9. mācības administratīvajam personālam;
 - 67.10. studējošo snieguma (sekmes studiju laikā, studiju parādi, noslēguma darbu vērtējumi) novērtējums un uzlabojumu veikšana;
 - 67.11. studiju pārtraukumu monitorings un preventīvu darbību veikšana studiju pārtraukšanas samazināšanai;
 - 67.12. institūcijas ikgadējs pašnovērtējums (studiju gada pārskats);
 - 67.13. pašnovērtējums un uzlabojumu plānošana un ieviešana, izmantojot EFQM, AACSB, EFMD, CEEMAN IQA principus;
 - 67.14. studiju virzienu un programmu ikgadējais pašnovērtējums un attīstības plānošana;
 - 67.15. studiju virziena pašnovērtējums akreditācijai un rekomendāciju ieviešanas plāns;

- 67.16. struktūrvienību darbības un attīstības plānu, funkcionālo jomu stratēģiju izstrāde un īstenošana;
- 67.17. institūcijas vidēja termiņa stratēģija un ikgadējo prioritāšu noteikšana un īstenošana;
- 67.18. procedūru izstrāde un pilnveidošana;
- 67.19. kvalitātes mehānismu pārskatīšana;
- 67.20. problēmu novēršana un priekšlikumu izskatīšana;
- 67.21. labo prakšu apguve, piedaloties ārējā kvalitātes vērtēšanā citās institūcijās.
- 68. RISEBA ir starptautiska un toleranta augstskola, un tās darbinieki spēj piedāvāt augstas kvalitātes multidisciplināru, uz studentiem orientētu, interaktīvu, akadēmiski godīgu, izpēti veicinošu un kompetencēs balstītu izglītību, kurā savienojas business, māksla un tehnoloģijas.
- 69. Personāls apņemas visiem klientiem sniegt vislabākos iespējamus pakalpojumus un savā darbā ievērot RISEBA pieņemtās pamatvērtības un darbības procedūras. Augstskolas darbības procesi tiek plānoti atbilstoši labai profesionālajai praksei, darbības procesu un pakalpojumu kvalitāte tiek sistemātiski analizēta, tiek nodrošināta kvalitātes vadības sistēmas piemērošana un tās nepārtraukta pilnveidošana. Valde regulāri pārskata augstskolas sniegumu, kvalitātes vadības sistēmas un kvalitātes politikas piemēroību un nosaka mērķus to pilnveidošanai.
- 70. Kvalitātes politika ir dokumentēta, izplatīta, izskaidrota un saistoša visam augstskolas personālam. RISEBA personālam savā darbā ir jāievēro noteiktā politika un jāizpilda saviem pienākumiem noteiktās prasības. Politika tiek publicēta RISEBA tīmekļa vietnē un ir viegli pieejama personālam, klientiem un citām ieinteresētajām pusēm.
- 71. RISEBA veido kvalitātes kultūru, kurā ikkatrs (studējošie, mācītbspēki, personāls un ārējās iesaistītās puses) sistemātiski veic pasākumus kvalitātes paaugstināšanai, tajā skaitā studiju programmu, studiju procesa un pētniecības pilnveidošanā.
- 72. RISEBA kvalitātes prasības noteicošie galvenie ietekmes faktori ir:
 - 72.1. zinātniski pētniecisko darbību un augstāko izglītību regulējošās nacionālās prasības un starptautiskie kvalitātes standarti;
 - 72.2. biznesa vadības, arhitektūras un mākslas industrijas attīstības tendences un vajadzības nacionālā un starptautiskā līmenī, darba devēju prasības, nacionālās attīstības plāni, kā arī citi dokumenti, kas nosaka RISEBA ekosistēmas attīstības pamatnostādnes un stratēģiju, piemēram, izglītības attīstības pamatnostādnes;
 - 72.3. studētgrībētāju esošās un nākotnes vajadzības, kā arī esošo studējošo vēlmes, motivācija un apmierinātība;
 - 72.4. nacionālā un starptautiskā līmenī atzīta un kvalificēta akadēmiskā personāla piesaistīšana, motivācija un apmierinātība;
 - 72.5. nacionāla un starptautiska līmeņa atzīstamība un biznesa vadības, arhitektūras un mākslas sabiedrības novērtējums;
 - 72.6. labas prakses piemēri augstākās izglītības, zinātniskās pētniecības darbības un Latvijas sabiedrības interešu nodrošināšana biznesa vadības, arhitektūras un mākslas izglītošanas jomā.
- 73. Studiju kvalitātes mērķis ir nodrošināt starptautiski atzītu augstāko izglītību biznesa vadības, arhitektūras un mākslas izglītības un zinātnes jomās, veicinot izcilības sasniegšanu, attīstīt talantu un kreativitāti un sniegt ieguldījumu biznesa vadības, arhitektūras un audiovizuālās mākslas attīstībā, tādējādi nodrošinot darba tirgu ar kompetentiem, kreatīvi domājošiem un starptautiski konkurētspējīgiem speciālistiem.
- 74. Zinātniski pētnieciskās darbības kvalitātes mērķis ir nodrošināt nacionāli un starptautiski nozīmīgus pētniecības rezultātus biznesa vadībā, arhitektūrā un mākslā, kā arī ar starpdisciplinārus pētījumus, sniegt zinātniskus pētniecības pakalpojumus uzņēmējiem, valstij un sabiedrībai un veicināt nacionāli un starptautiski nozīmīgas biznesa vadības, arhitektūras un mākslas nozares inovācijas.
- 75. RISEBA kvalitāti raksturojošie galvenie indikatori:
 - 75.1. absolventu nodarbinātība, viņu sasniegumi un apmierinātības līmenis;
 - 75.2. vietējo un ārvalstu studējošo skaits, viņu sasniegumi un apmierinātības līmenis;

- 75.3. vietējo un ārvalstu mācībseku skaits, viņu kvalifikācijas un profesionālās meistarības pilnveides pasākumu skaits un apmierinātības līmenis;
- 75.4. ar nacionālajiem un ārvalstu partneriem kopīgi īstenotu studiju programmu skaits;
- 75.5. augstvērtīgu, starptautiski citētu publikāciju skaits;
- 75.6. starptautisko projektu skaits;
- 75.7. nacionālas ietekmes projektu skaits;
- 75.8. piesaistītā finansējuma, t.sk. ārējā finansējuma apjoms;
- 75.9. kapitālo ieguldījumu apjoms uz vienu studējošo;
- 75.10. finansējuma apjoms uz vienu studējošo;
- 75.11. ārēji novērtējumi.
- 76. Galvenās rīcības kvalitātes nodrošināšanai:
 - 76.1. profesionāla un augsti kvalificēta vietējā un ārvalstu akadēmiskā personāla piesaistes, noturēšanas aktivitāšu īstenošana;
 - 76.2. personāla zināšanu, prasmju un kompetenču paaugstināšana un pilnveide;
 - 76.3. motivētu Latvijas un ārvalstu jauniešu piesaiste studijām RISEBA;
 - 76.4. nepārtraukta studiju satura aktualitāte, mācīšanās un mācīšanas izcilība, moderna mācību un pētniecības vide un progresīvu mācību metožu izmantošana;
 - 76.5. starpdisciplināritātes, studiju un zinātniski pētniecības un/vai mākslinieciskās jaunrades darbību sinerģijas, starptautiskās pieredzes apmaiņas veicināšana un filozofijas "Vieta, kur business tiek ar mākslu" integrēšana studiju procesā;
 - 76.6. nacionālās un starptautiskās sadarbības veicināšana studiju un zinātniski pētnieciskās darbības nodrošināšanā;
 - 76.7. RISEBA zīmola, vienreizīguma un ilgtspējīgas vērtības pozicionēšana, stiprināšana un komunikēšana nacionālā un starptautiskā līmenī;
 - 76.8. regulāra atbilstības kontrole, mērķu īstenošanas uzraudzība, iekšējā kvalitātes pašnovērtēšana un ārējā kvalitātes novērtēšana darbības pilnveides vajadzību identificēšanai;
 - 76.9. iesaistīšanās globālā IAM īstenošanā.
- 77. Lai īstenotu kvalitātes politiku, tiek nodrošināti šādi priekšnoteikumi:
 - 77.1. pārvaldība, kas atbalsta stratēģisko mērķu sasniegšanu;
 - 77.2. līderība un mērķtiecīga sadarbība, vienlīdzīgu iespēju nodrošināšana darbības kvalitātes pilnveidē un organizācijas attīstības plānošanā personālam, tai skaitā studentiem un ieinteresētajām pusēm;
 - 77.3. nodrošināti kvalitātes vadības sistēmai nepieciešamie personāla, finanšu un materiāli tehniskie resursi;
 - 77.4. radošumu un inovācijas veicinoša, uz pozitīvām pārmaiņām un filozofijas "Vieta, kur business tiek ar mākslu" vērsta vide.
- 78. Lai nodrošinātu RISEBA darbībā iesaistīto pušu iesaisti kvalitātes vadībā, rektors izveido un kvalitātes vadības īstenošanā iesaista koleģiālas un padomdevējinstītūcijas ar RISEBA darbībā iesaistīto pušu pārstāvju dalību.
- 79. Lai nodrošinātu procesu kvalitātes atbilstību izvirzītajām objektīvajām prasībām un iesaistīto pušu novērtējumam, kā arī vadītu kvalitāti RISEBA līdzsvarotai attīstībai virzībā uz izcilību un kvalitātes kultūru, RISEBA ievieš, uztur un nepārtraukti pilnveido kvalitātes vadības sistēmu.
- 80. Lai veicinātu kvalitātes kultūras veidošanos un nodrošinātu RISEBA pārskata atbildīgu darbību, RISEBA kvalitātes vadības prakse tiek dokumentēta Rokasgrāmātā.

2.2. Dokumentu struktūra un hierarhija

- 81. RISEBA iekšējie dokumenti veido noteiktu struktūru, kas izriet no RISEBA pārvaldes organizācijas hierarhijas un dokumentu hierarhijas un kas nodrošina RISEBA darbības plānošanu, organizācijas pārvaldību un uzdevumu izpildes vadību.

82. RISEBA attīstības plānošanas pamatdokuments ir RISEBA attīstības stratēģija, kurā definētas organizācijas stratēģiskās prioritātes un mērķi vidējam termiņam (4-5 gadiem). Papildus stratēģijai tiek izstrādāti rīcības plāni, ar kuriem tiek identificētas, aprakstītas un strukturētas darbības, kas veicamas, lai RISEBA sasniegtu stratēģijā izvirzītos mērķus.
83. RISEBA pārvaldības struktūru veido organizatoriskā struktūra un procesu kopums, ar ko tiek definēta darbību un to apakšdarbību secība, izpildītāji, nepieciešamie resursi, izpildes veids, termiņi, savstarpējā mijiedarbība, kas kopumā veido visaptverošu procesu struktūru, kas savukārt nosaka, kā organizācijas struktūrvienības darbojas un mijiedarbojas, lai sasniegtu iepriekš definētu šīs kopdarbības mērķi.
84. RISEBA iekšējie normatīvie akti ir sagrupēti šādos līmeņos:
- 84.1. RISEBA pārvaldības dokumenti;
- 84.2. stratēģiskie un attīstības plānošanas dokumenti;
- 84.3. pamatdarbības un atbalsta procesu reglamentējošie dokumenti.



3.attēls. RISEBA dokumentu pārvaldība.

85. RISEBA iekšējo dokumentu struktūru veido šādas dokumentu grupas:
- 85.1. **organizatoriskie dokumenti**, kas nosaka RISEBA (tās struktūrvienības vai koleģiālās institūcijas) statusu vai pasākuma norises kārtību, institūciju kompetenci, lēmumu pieņemšanas kārtību, pienākumus, tiesības un atbildību (piemēram, nolikums, procedūra, instrukcija);
- 85.2. **rīkojuma dokumenti**, ar kuriem tiek veikta vienpersoniska vai koleģiāla augstskolas vai pasākuma vadība (piemēram, rīkojumi, lēmumi, norādījumi);
- 85.3. **personāla dokumenti**, ar kuriem RISEBA kārtē un noformē attiecības ar savu personālu – studentiem, klausītājiem, darbiniekiem vai amatpersonām (piemēram, studiju līgums, darba līgums, rīkojums par personālsastāvu, atvaļinājumu grafiks, amata apraksts);
- 85.4. **sarakstes dokumenti** (korespondence), ar kuriem informācija tiek nodota adresātam – organizācijai, tās struktūrvienībai, koleģiālajai institūcijai vai fiziskajai personai (piemēram, vēstules, elektroniskā pasta vēstules);
- 85.5. **faktus fiksējoši dokumenti**, kuros atspoguļoti dati par RISEBA darbību vai faktiem un kuri neietilpst pārējās pārvaldes dokumentu grupās (piemēram, protokoli, akti, izziņas, uzziņas, pārskati, ziņojumi).

86. Izstrādājot iekšējo normatīvos dokumentus, RISEBA ievēro dokumentu hierarhiju un nodrošina saskaņotību, t.i., izstrādājot jebkura līmeņa dokumentu, RISEBA tiek nodrošināta tā atbilstība hierarhiski augstākiem dokumentiem (vertikālā integrācija) un saskaņotība vai nepārklāšanās ar citiem iekšējiem normatīvajiem dokumentiem (horizontālā integrācija), iekļaujot norādi par to savstarpējo sasaisti. Nepārklāšanās princips nosaka, ka dokumentā ir skaidri nodalītas kompetences un informācijas apmaiņa, lai izvairītos no neatbilstībām starp iekšējiem aktiem; un saskaņotības princips, nodrošina, ka dokumenti ir savstarpēji vienoti kopīgu mērķu sasniegšanai.
87. Iekšējie normatīvie akti RISEBA ir integrēti vienotā sistēmā. Dokumentu pārvaldības process RISEBA tiek veikts centralizēti, ievērojot RISEBA dokumentu aprites kārtību. RISEBA iekšējie normatīvie akti ir reģistrēti RISEBA iekšējo normatīvo aktu reģistrā.
88. Dokumentu pārvaldībā RISEBA tiek ievēroti šādi pamatprincipi:
- 88.1. dokuments atbilst normatīvo aktu prasībām;
 - 88.2. dokuments ir atbilstoši apstiprināts;
 - 88.3. dokuments ir salasāms un viegli identificējams;
 - 88.4. dokumenta aktuālā versija ir pieejama lietotājam un lietošanas vietā.
89. Dokumentu pārvaldība tiek organizēta tā, lai katrā brīdī lietotājiem būtu pieejama dokumenta aktuālā versija, dokumenti būtu atbilstoši apstiprināti, identificējami un atbilstu normatīvo aktu prasībām.
90. Par katra reglamentējošā dokumenta izstrādi, aktualizēšanu un atbilstību citiem normatīvajiem dokumentiem ir atbildīgs attiecīgā procesa īpašnieks.

2.3. Pārvaldība, lomas un atbildības

Kvalitātes vadības lomas un atbildības

91. Par RISEBA kvalitātes vadības sistēmas darbību kopumā ir atbildīgs RISEBA rektors. Kvalitātes vadības sistēmas īstenošanu un ikdienas darbību rektors deleģē RISEBA vadības pārstāvjiem, studiju programmu direktoriem, procesu īpašniekiem, struktūrvienību vadītājiem un kvalitātes vadītājam atbilstoši viņu kompetencei.
92. Kvalitātes vadības un nodrošināšanas īstenošanā RISEBA tiek iesaistīts katrs darbinieks un students gan individuāli, gan ar pārstāvniecību RISEBA koleģiālajās padomdevēj institūcijās.
93. Augstskolas kvalitātes vadības sistēmas koordinēšanu, uzturēšanu un nepārtrauktu pilnveidošanu nodrošina RISEBA kvalitātes vadītājs. Kvalitātes vadītājs koordinē kvalitātes vadības sistēmas darbību, nodrošinot tās atbilstību Augstskolas stratēģiskajiem mērķiem, ārējo normatīvo aktu prasībām un starptautiski atzītiem kvalitātes vadības principiem. Kvalitātes vadītāja galvenā atbildība ietver:
- 93.1. koordinēt kvalitātes vadības sistēmas procesu īstenošanu un uzraudzīt to efektivitāti;
 - 93.2. organizēt kvalitātes rādītāju monitoringu, analizēt iegūtos datus un sagatavot priekšlikumus procesu pilnveidei;
 - 93.3. koordinēt iekšējo auditu plānošanu, organizēšanu un sekošanu korektīvo pasākumu izpildei;
 - 93.4. koordinēt kvalitātes nodrošināšanas aktivitātes studiju kvalitātes, institucionālās attīstības un akreditācijas procesos;
 - 93.5. nodrošināt kvalitātes vadības dokumentācijas, tostarp Rokasgrāmatas, uzturēšanu un aktualizēšanu;
 - 93.6. koordinēt kvalitātes novērtēšanas mehānismus, tai skaitā aptauju sistēmu, sūdzību un priekšlikumu izskatīšanas procesu, kā arī kvalitātes datu apkopošanu un analīzi;
 - 93.7. koordinēt Kvalitātes padomes darbu un sniegt konsultatīvu atbalstu struktūrvienībām kvalitātes vadības jautājumos;
 - 93.8. veicināt kvalitātes kultūras attīstību RISEBA, sekmējot darbinieku un studējošo iesaisti kvalitātes pilnveides procesos.
94. Kvalitātes vadītājs nav procesa īpašnieks, bet koordinē un metodiski atbalsta kvalitātes vadības sistēmas darbību. Par kvalitātes prasību ieviešanu, procesu rezultātiem un procesu nepārtrauktu pilnveidošanu ir atbildīgi attiecīgie procesa īpašnieki un struktūrvienību vadītāji.

95. Procesu īpašnieki ir atbildīgi par:
- 95.1. procesu efektivitāti, to regulāru pārskatīšanu un pilnveidošanu, pēc iespējas tajos iekļaujot digitālus risinājumus un automatizētas darbības;
 - 95.2. procesu norises atbilstību ārējo normatīvo aktu prasībām;
 - 95.3. procesu reglamentējošo iekšējo normatīvo aktu aktualizēšanu.
96. Struktūrvienību vadītāji ir atbildīgi par:
- 96.1. kvalitātes vadības sistēmas prasību ieviešanu un ievērošanu struktūrvienībā;
 - 96.2. darbinieku informēšanu un iesaisti kvalitātes pilnveidē;
 - 96.3. korektīvo darbību īstenošanu un risku mazināšanas pasākumu plānošanu savā kompetences jomā.
97. Katrs RISEBA darbinieks ir atbildīgs par:
- 97.1. savā darbā piemērojamo kvalitātes vadības sistēmas prasību pārzināšanu un ievērošanu;
 - 97.2. kvalitātes neatbilstību identificēšanu un ziņošanu par šīm neatbilstībām savam tiešajam vadītājam vai kvalitātes vadītājam.

Trīs līniju modelis (Institute of Internal Auditors (IIA's) Three Lines Model)

98. RISEBA kvalitātes un risku vadības sistēmā kvalitātes nodrošināšana un kontrole tiek īstenota trīs savstarpēji saistītos līmeņos: (1) procesu īstenošana un kvalitātes kontrole procesu līmenī, (2) kvalitātes un risku vadības koordinēšana un uzraudzība un (3) neatkarīga kvalitātes un kontroles efektivitātes izvērtēšana. Šāda pieeja nodrošina skaidru atbildības sadalījumu, risku savlaicīgu identificēšanu, neatkarīgu izvērtēšanu un konstatēto neatbilstību izmantošanu nepārtrauktai pilnveidei.

Līnija	RISEBA	Galvenā funkcija
Pirmā	Procesu īpašnieki, struktūrvienību vadītāji, riska īpašnieki	Dara un kontrolē
Otrā	Kvalitātes vadītājs, Kvalitātes padome, risku vadības funkcija, Vadības grupa	Koordinē un uzrauga
Trešā	Iekšējās pārbaudes/auditi un ārējā kvalitātes nodrošināšana	Neatkarīgi izvērtē

2.4. Kvalitātes vadības sistēmas īstenošana

99. Kvalitātes vadība RISEBA tiek īstenota atbilstoši ESG prasībām, to īstenošanai pielietojot izcilības pieeju un pieņemot to kā organizācijas filozofiju, kas aptver visas darbības jomas un ir vērsta uz visu iesaistīto pušu vajadzību apmierināšanu, nodrošinot sistēmpieeju vadīšanā, procesu īstenošanā un uz faktiem balstītu lēmumu pieņemšanā, kā arī nosakot visu darbinieku un iesaistīto pušu iesaisti un apņemšanos veicināt nepārtrauktu pilnveidi savas kompetences ietvaros.



4.attēls. RISEBA kvalitātes vadības process.

100. RISEBA kvalitātes vadības sistēma ir integrēta pārvaldības sistēma, kas nodrošina augstskolas stratēģisko mērķu sasniegšanu, studiju un administratīvo procesu kvalitāti, uz datiem balstītu lēmumu pieņemšanu un nepārtrauktu pilnveidi. Sistēma balstās uz nepārtrauktas pilnveides (PDCA) principu un ietver četrus savstarpēji saistītus elementus: stratēģisko plānošanu, procesu vadību, rezultātu pārvaldību un iekšējo kontroli.
101. Kvalitātes vadības sistēmas darbību nodrošina sistemātiska informācijas aprīte starp šiem elementiem, kas ļauj plānot, īstenot, izvērtēt un pilnveidot RISEBA darbību visos organizācijas līmeņos.

Stratēģiskā plānošana

102. Stratēģiskā plānošana nosaka RISEBA attīstības virzienu un ilgtermiņa prioritātes. Tā balstās uz:
- 102.1. ārējo normatīvo aktu prasībām;
 - 102.2. valsts augstākās izglītības politikas un plānošanas dokumentiem;
 - 102.3. Eiropas augstākās izglītības kvalitātes nodrošināšanas standartiem un vadlīnijām (ESG);
 - 102.4. starptautiskajiem kvalitātes vadības principiem;
 - 102.5. iesaistīto pušu vajadzību un gaidu analīzi;

- 102.6. iepriekšējo periodu darbības rezultātu izvērtējumu;
 - 102.7. risku izvērtējumu un ārējās vides analīzi.
103. Šī elementa galvenais rezultāts ir RISEBA attīstības stratēģija, stratēģiskās prioritātes un no tām izrietošie stratēģiskie un taktiskie plāni.

Procesu vadība

104. Procesu vadība nodrošina stratēģijā noteikto mērķu īstenošanu ikdienas darbībā. Tā ietver RISEBA vadības, pamatdarbības un atbalsta procesu plānošanu, aprakstīšanu, ieviešanu un pilnveidošanu.
105. Procesu vadības rezultātā tiek izstrādāti un uzturēti:
- 105.1. iekšējie normatīvie akti;
 - 105.2. procesu apraksti;
 - 105.3. metodikas;
 - 105.4. darba instrukcijas;
 - 105.5. cita kvalitātes vadības dokumentācija.
106. Stratēģisko plānošanu un procesu vadību savstarpēji sasaista stratēģiskie un taktiskie plāni, kas nodrošina stratēģisko mērķu pārvēršanu konkrētos procesos, aktivitātēs un individuālajos uzdevumos.

Rezultātu pārvaldība

107. Rezultātu pārvaldība nodrošina sistemātisku datu apkopošanu, analīzi un izmantošanu lēmumu pieņemšanā. Tā aptver kvalitātes rādītāju monitoringu, aptauju sistēmu, procesu rezultātu uzraudzību, stratēģisko mērķu izpildes kontroli un citu pārvaldības informāciju.
108. Rezultātu pārvaldības galvenie rezultāti ir:
- 108.1. kvalitātes indikatoru datubāzes;
 - 108.2. aptauju rezultātu apkopojumi;
 - 108.3. darbības pārskati;
 - 108.4. KPI pārskati;
 - 108.5. pašnovērtējuma informācija;
 - 108.6. regulāras vadības atskaites.
109. Procesu vadību un rezultātu pārvaldību savstarpēji sasaista procesu rādītāju sistēma un regulārā pārskatu sistēma, kas nodrošina uz faktiem balstītu procesu novērtēšanu.

Iekšējā kontrole

110. Iekšējā kontrole nodrošina, ka kvalitātes vadības sistēma darbojas efektīvi, identificē riskus un veicina nepārtrauktu pilnveidi.
111. Iekšējā kontrole ietver:
- 111.1. iekšējās kontroles plānu;
 - 111.2. risku vadības dokumentāciju;
 - 111.3. kvalitātes vadības sistēmas pašnovērtējumu;
 - 111.4. stratēģiskās kontroles procesu un tā dokumentāciju;
 - 111.5. korektīvo darbību plānošanu un uzraudzību.
112. Rezultātu pārvaldību un iekšējo kontroli savstarpēji sasaista iekšējās kontroles sistēma, kurā iegūtie rezultāti tiek izmantoti risku izvērtēšanai, lēmumu pieņemšanai un turpmākās attīstības plānošanai.
113. RISEBA kvalitātes vadības sistēma darbojas kā vienota pārvaldības sistēma, kurā katrs elements nodrošina informāciju nākamajam sistēmas elementam:
- 113.1. **Stratēģiskā plānošana** nosaka attīstības virzienu un mērķus;
 - 113.2. **Procesu vadība** nodrošina šo mērķu īstenošanu organizācijas procesos;

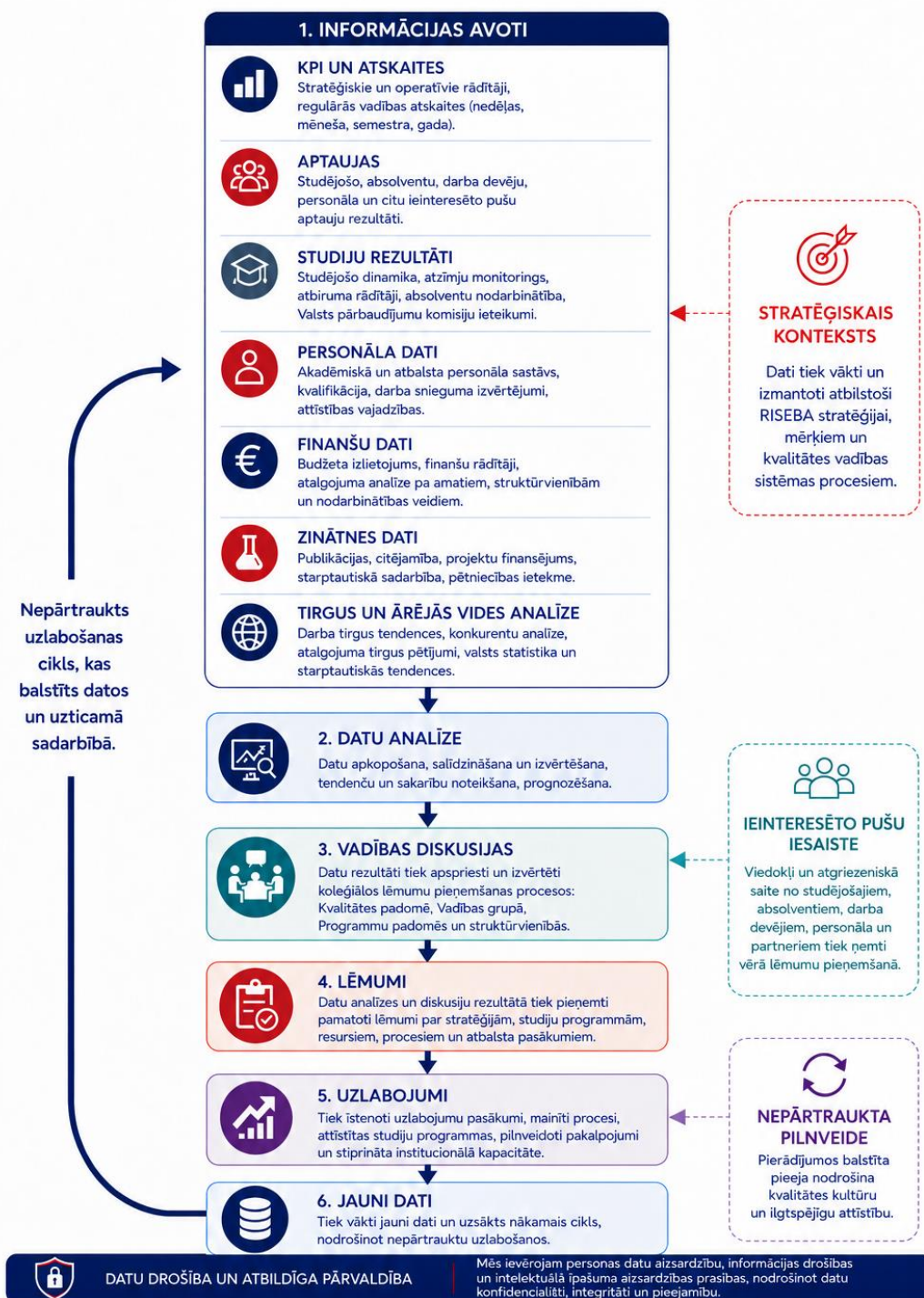
- 113.3. **Rezultātu pārvaldība** apkopo pierādījumus par procesu efektivitāti un sasniegtajiem rezultātiem;
- 113.4. **Iekšējā kontrole** izvērtē sistēmas efektivitāti, identificē pilnveidošanas iespējas un nodrošina informāciju nākamajam stratēģiskās plānošanas ciklam.
- 114. Tādējādi kvalitātes vadības sistēma nodrošina nepārtrauktu atgriezenisko saiti un uz pierādījumiem balstītu lēmumu pieņemšanu, sekmējot RISEBA stratēģisko mērķu sasniegšanu un organizācijas ilgtspējīgu attīstību.
- 115. RISEBA darbība kvalitātes vadības jautājumos definēta Rokasgrāmatā, kuras mērķi ir:
 - 115.1. nodrošināt visu RISEBA darbinieku un iesaistīto pušu vienotu izpratni un kvalitātes vadības sistēmas ievērošanu;
 - 115.2. informēt sabiedrību par RISEBA kvalitātes standartiem.
- 116. RISEBA tiek nodrošināts kvalitātes vadības sistēmas nepārtraukts pilnveidošanas process.

2.5. Informācijas pārvaldība un datus balstīta lēmumu pieņemšana

- 117. RISEBA kvalitātes vadības sistēma balstās uz sistemātisku datu iegūšanu, analīzi un izmantošanu lēmumu pieņemšanā visos augstskolas pārvaldības līmeņos. Informācijas pārvaldības mērķis ir nodrošināt savlaicīgu, uzticamu un salīdzināmu informāciju, kas ļauj izvērtēt stratēģisko mērķu sasniegšanu, studiju kvalitāti, resursu izmantošanas efektivitāti un institucionālās attīstības vajadzības.
- 118. Datu analīze ir integrēta RISEBA stratēģiskās plānošanas, procesu vadības, rezultātu pārvaldības un iekšējās kontroles procesos, nodrošinot, ka lēmumi tiek pieņemti, balstoties uz objektīviem pierādījumiem, nevis pieņēmumiem. Šāda pieeja atbilst arī EFQM izcilības modeļa principiem, kas paredz organizācijas darbības nepārtrauktu pilnveidošanu, izmantojot uzticamus datus, prognozējošu analītiku un ieinteresēto pušu atgriezenisko saiti.
- 119. RISEBA informācijas pārvaldības sistēma balstās uz šādiem principiem:
 - 119.1. Stratēģisko mērķu monitorings. Attīstības stratēģijas īstenošanai ir noteikti stratēģiskie mērķi, sasniedzamie rezultāti un darbības rādītāji (KPI), kuru izpilde tiek regulāri uzraudzīta un izvērtēta stratēģiskās kontroles procesā. Šo datu analīze kalpo par pamatu stratēģisko prioritāšu aktualizēšanai un resursu plānošanai.
 - 119.2. Vienota pārvaldības atskaišu sistēma. Augstskolā ir izveidota regulāra vadības atskaišu sistēma, kas nodrošina informāciju par studiju procesu, studējošo dinamiku, finanšu rādītājiem, personālu, zinātnisko darbību, starptautisko sadarbību, mārketinga rezultātiem un citiem būtiskiem darbības aspektiem. Atskaites tiek sagatavotas ar atšķirīgu regularitāti (nedēļas, mēneša, semestra un gada griezumā) atbilstoši pārvaldības vajadzībām.
 - 119.3. Studiju programmu datu analītika. Studiju programmu direktoriem, fakultāšu dekāniem un studiju virzienu vadītājiem ir pieejama centralizēta datu vide, kurā sistemātiski tiek uzkrāta informācija par katru studiju programmu, tostarp studējošo skaita dinamiku, absolventu nodarbinātības rādītājiem, studiju pārtraukšanas iemesliem, studiju rezultātu monitoringu, Valsts pārbaudījumu komisiju ieteikumiem, kā arī studējošo, absolventu un darba devēju aptauju rezultātiem vairāku gadu griezumā. Šie dati tiek izmantoti ikgadējo studiju programmu pašnovērtējuma ziņojumu sagatavošanā un studiju programmu pilnveidē.
 - 119.4. Regulārs ieinteresēto pušu viedokļa monitorings. RISEBA īsteno sistemātisku studējošo, absolventu, darba devēju, akadēmiskā personāla un citu ieinteresēto pušu aptauju sistēmu. Aptauju laikā tiek uzraudzīts respondentu skaits un, ja nepieciešams, īstenoti papildu iesaistes pasākumi, lai nodrošinātu reprezentatīvus rezultātus. Aptauju rezultāti tiek analizēti un izmantoti studiju programmu, pakalpojumu un procesu pilnveidošanai.
 - 119.5. Operatīvā datu izmantošana lēmumu pieņemšanā. Papildus stratēģiskajai analīzei RISEBA regulāri izmanto operatīvos datus ikdienas vadības lēmumu pieņemšanā. Piemēram, katru nedēļu tiek analizēta uzņemšanas dinamika pa studiju programmām, lai nepieciešamības gadījumā korigētu mārketinga un komunikācijas aktivitātes, izvērtēts budžeta izlietojums un atalgojuma struktūra, analizēts studējošo nodarbību apmeklējums, kā arī pēc nozīmīgākajiem pasākumiem tiek organizēta rezultātu analīze un identificēti pilnveides pasākumi.

- 119.6. Personāla un akadēmiskās kapacitātes analīze. Ikgadējās darba snieguma izvērtēšanas rezultāti tiek izmantoti, lai identificētu profesionālās pilnveides vajadzības, plānotu personāla attīstību, izvērtētu akadēmisko kapacitāti un pieņemtu lēmumus par karjeras attīstību, kompetenču stiprināšanu un atbalsta pasākumiem.
 - 119.7. Tirgus un ārējās vides analīze. Pirms būtisku pārvaldības lēmumu pieņemšanas RISEBA izmanto arī ārējos datus, piemēram, darba tirgus tendences, konkurentu analīzi, atalgojuma tirgus pētījumus, valsts statistiku un starptautiskās attīstības tendences, lai nodrošinātu uz pierādījumiem balstītu lēmumu pieņemšanu.
 - 119.8. Zinātniskās darbības monitorings. Zinātniskajā darbībā sistemātiski tiek analizēti publikāciju rezultāti, citējamība, projektu finansējums, starptautiskā sadarbība, zinātnisko grupu darbība un pētniecības ietekme. Šie dati tiek izmantoti pētniecības prioritāšu noteikšanai, resursu sadalei un zinātniskās darbības attīstības plānošanai.
 - 119.9. Datu drošība un informācijas aizsardzība. Informācijas pārvaldībā tiek ievērotas personas datu aizsardzības, informācijas drošības un intelektuālā īpašuma aizsardzības prasības, nodrošinot datu konfidencialitāti, integritāti un pieejamību.
120. RISEBA vāc, apkopo un analizē datus galvenajos darbības virzienos, izvērtējot RISEBA darbību (5. att.).

Datos balstīta lēmumu pieņemšana



5. attēls. RISEBA datos balstīta lēmumu pieņemšana.

121. RISEBA izmanto datus un informāciju lēmumu pieņemšanā trīs līmeņos:

- 121.1. procesu nodrošināšanā;
- 121.2. kvalitātes novērtēšanā un pilnveidē;

121.3. stratēģisko mērķu sasniegšanas noteikšanā un novērtēšanā.

122. RISEBA nodrošina caurskatāmu pieeju aptauju rezultātu izmantošanai, regulāri informējot ieinteresētās puses par iegūtajiem rezultātiem, identificētajām pilnveides jomām un īstenotajiem uzlabojumiem. Šāda pieeja veicina studējošo, absolventu un citu ieinteresēto pušu iesaisti kvalitātes pilnveides procesos un stiprina uzticēšanos kvalitātes vadības sistēmai.
123. Studējošie katru gadu e.RISEBA vidē saņem savas studiju programmas atgriezeniskās saites pārskatu, kurā apkopoti studiju kursu novērtējumu, studiju programmas noslēguma aptaujas, ikgadējās studējošo aptaujas un absolventu aptaujas rezultāti, kā arī norādītas programmas stiprās puses, pilnveidojamās jomas, plānotie uzlabojumi un iespējas studējošajiem iesaistīties kvalitātes pilnveidē. Aptauju rezultātu pārskatos tiek skaidri norādīti gan identificētie pilnveides virzieni, gan jau īstenotie uzlabojumi, kas veikti, balstoties uz studējošo un absolventu sniegto atgriezenisko saiti, tādējādi demonstrējot atgriezeniskās saites praktisko ietekmi uz studiju kvalitātes pilnveidi.
124. Absolventi un citi interesenti tiek informēti par absolventu aptauju rezultātiem, publicējot to apkopojumu RISEBA publiskajā tīmekļvietnē. Tas nodrošina caurskatāmību par absolventu nodarbinātību, studiju kvalitātes novērtējumu un augstskolas īstenotajiem pilnveides pasākumiem.
125. RISEBA nodrošina atgriezeniskās saites sniegšanu par tās darbības rezultātiem, kvalitātes iekšējās un ārējās novērtēšanas rezultātiem, kā arī iesaistīto pušu apmierinātību, regulāri informējot, kvalitātes novērtēšanā un pilnveides identificēšanā iesaistītās lēmējinstīcijas un koleģiālās instīcijas, kā arī publicējot Gada pārskatu.

2.6. Sabiedrības informēšana

126. Sabiedrības informēšanas aktivitātes par RISEBA darbību un īstenotajām studiju programmām tiek mērķtiecīgi vadītas un īstenotas tā, lai nodrošinātu RISEBA darbībā iesaistīto pušu un sabiedrības informētību vietējā un starptautiskā mērogā, tādējādi īstenojot RISEBA ārējās komunikācijas mērķus, tostarp – sekmēt darbības caurspīdīgumu, augstu reputāciju, kā arī starptautisku atpazīstamību.
127. Kā centrālais informēšanas kanāls tiek izmantota RISEBA oficiālā tīmekļa vietne, nodrošinot studējošajiem, reflektantiem, absolventiem, darba devējiem un citām ieinteresētajām pusēm piekļuvi būtiskai informācijai par studijām, kvalitātes nodrošināšanu un augstskolas attīstību latviešu un angļu valodās.
128. Lai nodrošinātu atklātu, caurskatāmu un savlaicīgu komunikāciju ar ieinteresētajām pusēm, RISEBA regulāri aktualizē informāciju savā oficiālajā tīmekļvietnē. Mājaslapā tiek publicēta informācija, kas ir būtiska topošajiem un esošajiem studējošajiem, absolventiem, darba devējiem, sadarbības partneriem un sabiedrībai kopumā, nodrošinot piekļuvi informācijai par studijām, pētniecību, kvalitātes nodrošināšanu un augstskolas attīstību.
129. Publiski pieejamā informācija ietver:
- 129.1. Vispārīgu informāciju par RISEBA, tostarp augstskolas misiju, vīziju, vērtībām, attīstības stratēģiju, pārvaldības struktūru, kvalitātes nodrošināšanas sistēmu, akreditācijām un citiem augstskolas darbību raksturojošiem dokumentiem.
- 129.2. Informāciju topošajiem studējošajiem, ietverot studiju programmu aprakstus, uzņemšanas prasības, studiju maksas, studiju maksas atlaides, uzņemšanas termiņus, ārpus formālās izglītības iegūto zināšanu, prasmju un profesionālās pieredzes atzīšanas iespējas, kā arī informāciju par starptautiskās mobilitātes iespējām un studentiem pieejamo atbalstu.
- 129.3. Informāciju esošajiem studējošajiem, tostarp par studiju procesa organizēšanu, bibliotēkas pakalpojumiem, digitālajām studiju vidēm, Erasmus+ iespējām, karjeras un psiholoģiskā atbalsta pakalpojumiem, stipendijām, studiju maksas atlaidēm un citiem studiju procesa atbalsta mehānismiem.
- 129.4. Informāciju par pētniecību un zinātnisko darbību, publicējot informāciju par RISEBA pētniecības virzieniem, pētniecības centriem, īstenotajiem zinātniskajiem projektiem, konferencēm, publikācijām, pētniecības rezultātiem, atvērtās zinātnes iniciatīvām un sadarbības iespējām ar industriju un starptautiskajiem partneriem.
- 129.5. Informāciju par bibliotēku un informācijas resursiem, ietverot bibliotēkas sniegtos pakalpojumus, pieejamās zinātniskās datubāzes, elektroniskos resursus, konsultācijas un citus informācijas resursus, kas pieejami studējošajiem un akadēmiskajam personālam.
- 129.6. Informāciju absolventiem (ALUMNI), tostarp par absolventu kopienas aktivitātēm, profesionālās tīklošanās iespējām, mentoru programmu, karjeras attīstības pasākumiem, absolventu aptauju rezultātiem un iespējām iesaistīties RISEBA attīstībā.

- 129.7. Informāciju par starptautisko sadarbību, ietverot sadarbības partneraugstskolas, starptautiskās mobilitātes programmas, dubultā diploma iespējas, ārvalstu studentiem paredzēto informāciju un citus internacionalizācijas pasākumus.
- 129.8. Aktualitātes un augstskolas darbības rezultātus, regulāri publicējot ziņas par studiju procesu, zinātniskajiem sasniegumiem, konferencēm, vieslekcijām, projektiem, studentu un absolventu sasniegumiem, kā arī citiem augstskolas notikumiem.
- 130. Kopīgu studiju programmu īstenošanas gadījumā katra sadarbības augstskola savā tīmekļa vietnē publicē pilnu informāciju par studiju programmu un tās īstenošanu, tai skaitā norādot informāciju par All savstarpējiem sadarbības nosacījumiem, iesaistīto akadēmisko personālu, kopīgiem kvalitātes nodrošināšanas principiem u.c.
- 131. Aktualitāšu komunikācijai RISEBA izmanto arī sociālos tīklus *Facebook*, *Instagram*, *linkedIn*, organizē konferences, forumus, diskusijas, karjeras pasākumus, kā arī atbalsta citu organizāciju rīkoto profesionālo pasākumu norisi augstskolas telpās.

3. Studiju kvalitātes nodrošināšana

132. Studiju kvalitātes nodrošināšanā, īstenojot jebkuru izglītības pakalpojumu, tostarp sadarbībā ar citām AII, RISEBA ievēro Boloņas procesa rezultātā izstrādātos un 2015.gadā aktualizētos standartus un vadlīnijas kvalitātes nodrošināšanai Eiropas augstākās izglītības telpā.
133. Turpmākajā nodaļas izklāstā apkopota informācija par ESG prasību nodrošināšanu RISEBA atbilstoši standarta punktiem.

3.1. Kvalitātes nodrošināšanas politika

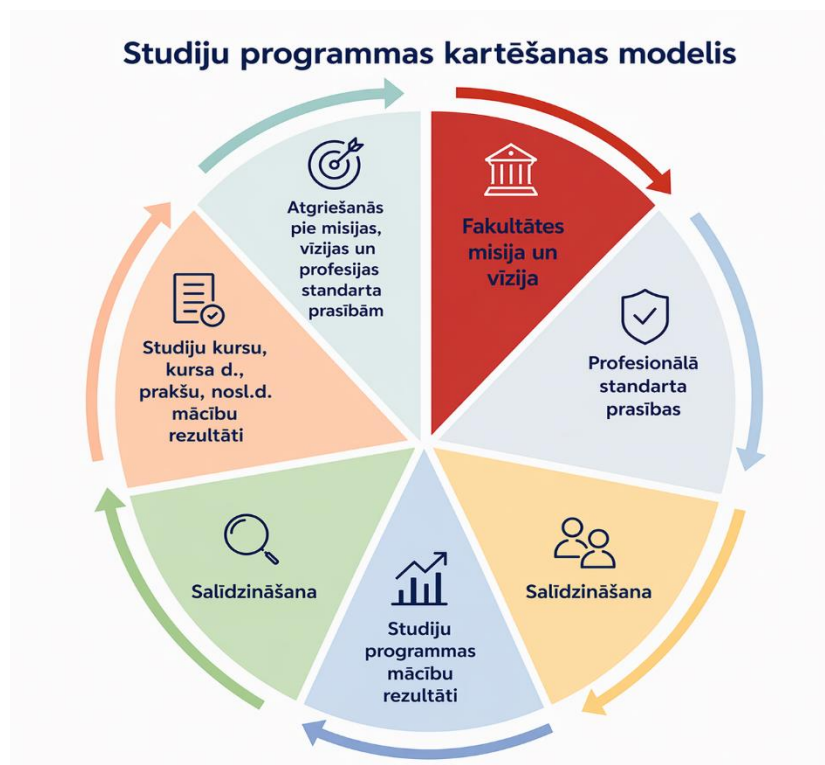
134. RISEBA attieksme un apņemšanās attiecībā uz kvalitāti formulēta RISEBA Senātā apstiprinātajā RISEBA Kvalitātes politikā (Rokasgrāmatas 2.1.p.), tostarp noteikts tās tvērums, saistošie kvalitātes standarti, kvalitātes jēdziens, galvenie principi, kvalitātes prasības noteicošie galvenie ietekmes faktori, kvalitātes mērķi, kvalitāti raksturojošie galvenie indikatori, kā arī galvenās kvalitātes nodrošināšanas rīcības un kvalitātes politikas īstenošanas priekšnoteikumi.
135. RISEBA kvalitātes nodrošināšanas rīcības paredz nepārtrauktu studiju satura aktualitāti, mācīšanās un mācīšanas izcilību, modernu mācību un pētniecības vidi un progresīvu mācību metožu izmantošanu (Rokasgrāmatas 76.4.p.), kā arī starpdisciplināritātes, studiju un zinātniski pētnieciskās un/vai mākslinieciskās jaunrades darbības sinerģijas, starptautiskās pieredzes apmaiņas veicināšanu un filozofijas "Vieta, kur business tiekas ar mākslu" integrēšanu studiju procesā (RISEBA Kvalitātes politika, Rokasgrāmatas 76.5.p.), lai īstenotu RISEBA studiju kvalitātes mērķi - nodrošināt starptautiski atzītu augstāko izglītību biznesa vadības, arhitektūras un mākslas nozares izglītības un zinātnes jomās, lai veicinātu izcilības sasniegšanu studiju jomā, attīstītu talantu un kreativitāti, sniedzot ieguldījumu biznesa vadības attīstībā, tādējādi nodrošinot darba tirgu ar kompetentiem, kreatīvi domājošiem un starptautiski konkurētspējīgiem speciālistiem (RISEBA Kvalitātes politika, Rokasgrāmatas 73.p.).
136. RISEBA galveno kvalitātes principu vidū ir katra darbinieka atbildība par studiju programmu īstenošanas procesa un satura pilnveidi (RISEBA Kvalitātes politika, Rokasgrāmatas 71.p.). Zinātniski pētniecisko darbību un augstāko izglītību regulējošās nacionālās prasības un starptautiskie kvalitātes standarti ir būtiski RISEBA kvalitātes prasības noteicošie galvenie ietekmes faktori (RISEBA Kvalitātes politika, Rokasgrāmatas 72.1.p.).
137. RISEBA Kvalitātes politika nosaka kvalitātes vadības sistēmas ieviešanu, uzturēšanu un nepārtrauktu pilnveidi (RISEBA Kvalitātes politika, Rokasgrāmatas 69.p.), kā arī nepieciešamo personāla resursu nodrošināšanu (RISEBA Kvalitātes politika, 77.3.p.), koleģiālu un padomdevēj institūciju veidošanu un iesaisti darbības kvalitātes pilnveidē (Rokasgrāmatas 78.p.), kā arī vienlīdzīgu iespēju nodrošināšanu darbības kvalitātes pilnveidē personālam, kā arī studējošajiem un ieinteresētajām pusēm (RISEBA Kvalitātes politika, Rokasgrāmatas 77.2.p.).
138. RISEBA Kvalitātes politika izstrādāta atbilstoši aktuālajiem stratēģiskās attīstības virzieniem un saskaņā ar organizācijas vērtībām (RISEBA Kvalitātes politika, Rokasgrāmatas 73.p.). Pārskatot stratēģiju, tiek izvērtēta arī Kvalitātes politikas aktualizēšanas nepieciešamība.
139. Kvalitātes politika attiecas uz visām RISEBA darbības jomām, tā ir saistoša visam RISEBA personālam, (RISEBA Kvalitātes politika, Rokasgrāmatas 70.p.). RISEBA Kvalitātes politika publicēta RISEBA tīmekļa vietnē un ir viegli pieejama personālam, klientiem un citām ieinteresētajām pusēm.
140. RISEBA ir ieviesta un atbilstoši *Deminga PDCA* ciklam darbojas kvalitātes vadības sistēma, balstoties uz visaptverošās kvalitātes vadības pieeju - izmantojot EFQM izcilības modeli, kā arī iedibinot un īstenojot kvalitātes nodrošināšanas procedūras atbilstoši Latvijas un Eiropas Savienības regulējumam, ESG standartiem un vadlīnijām, pielāgojot šos standartus iekšējam RISEBA kontekstam.
141. Izvēloties līdzvērtīgus sadarbības partnerus kopīgai studiju programmu izstrādei un īstenošanai, RISEBA izvērtē sadarbības partneru stratēģijas un kvalitātes politikas. Ja sadarbības partneru kvalitātes politikās noteiktais atšķiras vai nav pietiekoši detalizēts, uzsākot izstrādāt studiju programmu, sadarbības partneri vienojas (sadarbības līgumā par studiju programmas izstrādi, vai sadarbības līgumā par studiju programmas īstenošanu) vismaz par studiju programmas:
- 141.1. galvenajiem kvalitātes principiem;
 - 141.2. galvenajiem ētikas un akadēmiskā godīguma principiem;
 - 141.3. kvalitātes prasības noteicošajiem galvenajiem faktoriem un galvenajām ārējām iesaistītajām pusēm;
 - 141.4. kvalitātes mērķiem;

- 141.5. kvalitāti raksturojošiem galvenajiem indikatoriem;
- 141.6. kvalitātes nodrošināšanas rīcībām.
- 142. Kā kopīgi izveidotu un/vai īstenotu studiju programmas kvalitātes nodrošināšanas sistēmas pamatelementi nosakāmi:
 - 142.1. kopīgi izveidotas un/vai īstenotas studiju programmas kvalitātes politika;
 - 142.2. kopīgi izveidotas un/vai īstenotas studiju programmas īstenošanas procedūras;
 - 142.3. kopīgi izveidotas un/vai īstenotas studiju programmas kvalitātes novērtēšanas un attīstības plānošanas procedūras.

3.2. Programmu izstrāde un apstiprināšana

- 143. Studiju programmu izstrādes, apstiprināšanas un izmaiņu veikšanas kārtību nosaka [NL0086 Studiju programmas izstrādes, apstiprināšanas un uzraudzības kārtības nolikums](#), kuru apstiprina Senāts.
- 144. Katrai studiju programmai tiek izstrādāts Studiju programmas raksturojums ([NL0086 Studiju programmas izstrādes, apstiprināšanas un uzraudzības kārtības nolikums](#), 1.6.p.).
- 145. Studiju programmas raksturojums ietver:
 - 145.1. ietver prasības attiecībā uz iepriekšējo izglītību (definētas *Studiju programmas parametros* un *Uzņemšanas noteikumos*);
 - 145.2. nosaka, kuram studiju virzienam attiecīgā studiju programma atbilst (Saskaņā ar [RISEBA studiju programmu reģistru](#));
 - 145.3. atbilstoši izglītības pakāpei un veidam nosaka konkrētās programmas īstenošanas mērķus, uzdevumus un plānotos rezultātus (definēti *Studiju programmas parametros* un *Studiju programmas kartējumā*);
 - 145.4. piedāvātās izglītības saturu, programmu obligātās, ierobežotās izvēles un izvēles daļas apjomus, to apguves laika sadalījumu (definēts *Studiju programmas struktūrā*);
 - 145.5. iegūstamās izglītības vērtēšanas kritērijus, pārbaudes formas un kārtību (definēts *Studiju nolikumā*, noslēguma darbu nolikumos un katrā *Studiju kursa aprakstā*);
 - 145.6. ietver programmas īstenošanas apjomu, ilgumu, veidu, formu, vietu, valodu, iegūstamo grādu un kvalifikāciju (definēti *Studiju programmas parametros*);
 - 145.7. ietver programmas īstenošanā iesaistītā akadēmiskā personāla uzskaitījumu, tā kvalifikāciju (definēts *Studiju programmas struktūrā* un *Studiju programmas plānā*);
 - 145.8. ietver programmas īstenošanā iesaistīto struktūrvienību uzskaitījumu, norādot to uzdevumus konkrētās programmas īstenošanā (definēti *struktūrvienību nolikumos*);
 - 145.9. ietver programmas īstenošanai nepieciešamās materiālās bāzes raksturojumu (definēts *Studiju kursa aprakstā* un *Studiju programmas plānā*);
 - 145.10. novērtē programmas izmaksas (ir pamatojums lēmumam par studiju maksas noteikšanu);
- 146. Galvenās RISEBA iesaistītās puses tiek iesaistītas studiju programmas iniciēšanas, studiju programmas izstrādes un studiju programmas projekta izvērtēšanas posmos, studējošo pārstāvji - arī tās apstiprināšanas posmā Senātā.
- 147. Studiju programmas projekta izvērtēšanas posmā tiek nodrošināta vairāku ekspertu ārēja ekspertīze ([NL0086 Studiju programmas izstrādes, apstiprināšanas un uzraudzības kārtības nolikums](#), 2.2.3.p.).
- 148. Studiju programmu saturu veido studiju kursi un/vai studiju moduļi (Augstskolu likums, 1.p. 11.¹ un 13. apakšpunkts), studiju programmas satura apguve tiek plānota akadēmiskā gada periodam ([NL0086 Studiju programmas izstrādes, apstiprināšanas un uzraudzības kārtības nolikums](#), 2.2.2.1.p.) atbilstoši studiju programmas mērķim loģiskā secībā, nodrošinot visu studiju darba formu (teorētiskās un praktiskās nodarbības, prakses, mākslinieciskās, pedagoģiskās, profesionālās, aprobācijas prakses, pārbaudījumu un patstāvīgā darba) īstenošanu atbilstošā apjomā (ECTS) un laikā, apstiprinot studiju programmas struktūru, kas ir neatņemama studiju programmas sastāvdaļa.
- 149. RISEBA nodrošina studiju programmu īstenošanu, balstoties uz sistemātisku mācību rezultātu nodrošināšanas AoL pieeju. Katrā studiju programmā tiek definēti sasniedzamie studiju rezultāti zināšanu, prasmju un kompetenču līmenī, savukārt studiju kursi tiek plānoti tā, lai to kopums nodrošinātu programmas rezultātu sasniegšanu. Studiju programmu kartējums un studiju kursu

apraksti nodrošina skaidru sasaisti starp studiju kursiem, mācību aktivitātēm un plānotajiem studiju rezultātiem (6. att.).



6.attēls. RISEBA studiju programmas kartēšanas modelis.

150. Studentcentrētas pieejas īstenošanai, studiju plāna īstenošanas kalendārais plānojums tiek pielāgots tā, lai mācībsēkiem būtu iespējams efektīvi plānot un īstenot konsultācijas un citas individuālas un grupu nodarbības u.c., kā arī atbilstoši studējošo vajadzībām, organizējot studiju norisi dienas, vakara vai nedēļas nogales laikos. Otrā un trešā cikla studiju programmu īstenošana var tikt organizēta moduļu veidā, ļaujot studijas apvienot ar profesionālo darbību.
151. Visas studiju programmu apguves rezultātā profesionālās kvalifikācijas iegūšanas prasības reglamentētajās profesijās tiek saskaņotas ar atbilstošo ES direktīvu un Latvijas likumu prasībām.³
152. RISEBA studiju programmas var tikt īstenotas arī sadarbībā ar citām AII, tostarp kā kopīgas studiju programmas Augstskolu likuma izpratnē.
153. Ar RISEBA kopīgas studiju programmas izstrādē un īstenošanā var piedalīties augstskola vai arī partnerinstitūcija (Augstskolu likums, 55¹.p.(1)). Kopīgo studiju programmu veido augstskolas un partnerinstitūciju līgumā noteikta apjoma augstākās izglītības vienādu līmeņu studiju programmu daļas, kopā veidojot saturiski vienotu un secīgi kopīgu studiju programmu (Augstskolu likums, 55¹.p.(2)).
154. Par RISEBA partnerinstitūciju kopīgas studiju programmas izstrādē un īstenošanā var būt cita akreditēta augstskola Latvijā vai attiecīgas valsts atzīta augstskola ārvalstī (Augstskolu likums, 55¹.p.(2)).
155. Sadarbība kopīgās studiju programmas izstrādē un īstenošanā tiek nostiprināta ar rakstveida vienošanos (Augstskolu likums, 55¹.p.(1)) - sadarbības līgumu. Sadarbības līgumā par programmas īstenošanu jāiekļauj vismaz informācija par:
 - 155.1. līguma priekšmetu, t.sk. studiju programmas mērķi;

³ LR likums „Par reglamentētajām profesijām un profesionālās kvalifikācijas atzīšanu”

- 155.2. studiju programmas īstenošanas daļu sadalījumu, studiju kursu un mācībspēku nodrošināšanu, studiju programmas izvērtēšanas biežumu;
 - 155.3. studiju programmas īstenošanas apjomu, ilgumu, veidu, formu un vietu;
 - 155.4. studiju programmas īstenošanas valodu;
 - 155.5. studiju programmas īstenošanas, kvalitātes nodrošināšanas un uzraudzības atbildību un kompetenču sadalījumu;
 - 155.6. vienotām prasībām uzņemšanas un studiju procesa nodrošināšanā;
 - 155.7. programmas apguves rezultātā iegūstamo grādu un/ vai kvalifikāciju, vienotas prasības tā piešķiršanai un saturam;
 - 155.8. studiju programmas finansēšanas principiem; strīdu izšķiršanas un līguma spēkā stāšanās kārtību.
156. Ja vienošanās nav noteikta cita kārtība, kopīgā studiju programma izstrādājama atbilstoši RISEBA noteiktajām procedūrām studiju programmu izstrādei un to apstiprināšanai. Kopīgās studiju programmas izstrādi koordinē RISEBA noteiktais studiju programmas direktors, iesaistot partnerinstitūcijas noteiktos pārstāvjus.
157. Kopīgās studiju programmas raksturojums licencēšanai jāizvērtē RISEBA un visu partnerinstitūciju iekšēji noteiktā kārtībā, nodrošinot tā apstiprināšanu katras sadarbības Ali Senātā (vai citas valsts līdzvērtīgā institūcijā).

3.3. Studentcentrēta studiju pieeja, docēšana un novērtēšana

158. RISEBA studentcentrēto izglītību īsteno, veidojot studiju procesu, kas veicina studējošo autonomiju, kritisko un analītisko domāšanu, aktīvu iesaisti un atbildību par savu mācīšanos. Pedagoģiskā pieeja balstās ne tikai zināšanu nodošanā, bet arī studējošo patstāvībā, refleksijā, problēmu risināšanā un sasniedzamo studiju rezultātu apguvē.
159. Pedagoģiskā pieeja paredz dažādu mācīšanās un docēšanas metožu izmantošanu atbilstoši studiju kursa mērķiem, sasniedzamajiem rezultātiem un studējošo vajadzībām. Mācībspēki pielāgo studiju metodes studējošo iepriekšējai izglītībai, pieredzei, sagatavotības līmenim, studiju formai un citām individuālajām vajadzībām, vienlaikus nodrošinot iespējas konsultācijām un atgriezeniskās saites saņemšanai.
160. Studējošajiem tiek nodrošināta iespēja individualizēt studiju pieredzi un studiju trajektoriju – izvēlēties specializācijas virzienus un brīvās vai ierobežotās izvēles studiju kursus, atsevišķās programmās izvēlēties profesionālās specializācijas, mainīt studiju programmu, turpināt studijas vēlākos studiju posmos, kā arī panākt iepriekšējā izglītībā, profesionālajā pieredzē vai ārpus formālās izglītības sasniegto studiju rezultātu atzīšanu.
161. RISEBA nodrošina elastīgu studiju organizāciju, piedāvājot studijas klātienē un tālmācībā, kā arī organizējot klātienē studijas dienas, vakara un atsevišķos gadījumos arī nedēļas nogales formātā. Maģistra studiju organizācija tiek pielāgota tam, ka liela daļa studējošo vienlaikus strādā, savukārt doktorantūras studijas tiek organizētas intensīvos, savlaicīgi plānotos moduļos. Attaisnotos gadījumos tiek izmantoti arī elastīgi attālinātas dalības risinājumi.
162. Digitālā mācīšanās ir integrēta studiju procesā, izmantojot e.RISEBA vidi studiju materiālu pieejamībai, mācību aktivitātēm, pārbaudījumiem un saziņai ar mācībspēkiem, kā arī my.RISEBA studiju procesa administrēšanai un studējošajiem aktuālās informācijas pieejamībai. Digitālie risinājumi tiek izmantoti gan klātienē, gan tālmācības studijās, nodrošinot studiju materiālu un informācijas pieejamību neatkarīgi no studiju formas.
163. Studiju rezultātu vērtēšana tiek organizēta pēc taisnīguma principa, piemērojot vienotus, iepriekš noteiktus un studiju kursa sasniedzamajiem rezultātiem atbilstošus vērtēšanas kritērijus. Studējošo sniegums tiek vērtēts atbilstoši studiju kursa aprakstā noteiktajam saturam, pārbaudījumu formām un prasībām, savukārt vērtēšanas objektivitāte tiek regulāri uzraudzīta un analizēta.
164. Caurspīdīguma princips tiek nodrošināts, savlaicīgi informējot studējošos par studiju kursa mērķiem, plānotajiem studiju rezultātiem, studiju saturu, patstāvīgā darba uzdevumiem, pārbaudījumu formām, vērtēšanas kritērijiem un atsevišķu pārbaudījumu īpatsvaru gala vērtējumā. Šī informācija ir noteikta studiju kursa aprakstā un studējošajiem pieejama e.RISEBA vidē.
165. Studentcentrētās pieejas kvalitāte tiek regulāri izvērtēta un pilnveidota, izmantojot studējošo aptaujas, studiju kursu novērtējumus, studiju rezultātu un vērtējumu analīzi, mācībspēku darba izvērtēšanu un studiju programmu ikgadējo pašnovērtējumu. Iegūtā atgriezeniskā saite tiek

- izmantota docēšanas metožu, studiju organizācijas, studiju satura un studējošajiem pieejamā atbalsta pilnveidei.
166. Lai nodrošinātu labvēlīgu un radošu studiju vidi, veicinātu abpusēju cieņu studējošā un mācībsēka attiecībās, RISEBA ir izstrādājusi NL0004 [Ētikas](#) kodeksu. Ētikas komisijas sastāvu pārstāv arī studējošie, ir paredzētas procedūras studentu sūdzību risināšanai gan Ētikas komisijā, gan Akadēmiskajā šķīrējtiesā. Studējošo, mācībsēku un darbinieku profesionālās ētikas un uzvedības pamatprincipi attiecībā uz akadēmisko godīgumu precizēti NL0078 [Akadēmiskā godīguma kodeksā](#).
167. RISEBA akadēmisko godīgumu īsteno, ievērojot noteiktus ētikas principus un nosaka mācībsēku, pētnieku un personu, kas veic zinātnisko darbību, studējošo, recenzentu, koleģiālo institūciju locekļu, pārbaudījumu komisiju locekļu, Valsts pārbaudījumu komisijas locekļu, uzņemšanas papildu prasību pārbaudes komisijas locekļu, kā arī ikvienas akadēmiskajā vidē iesaistītās personas atbildību attiecībā pret akadēmiskā godīguma nodrošināšanu.
168. Studējošo kompetences vērtēšanai RISEBA konsekventi piemēro publiski pieejamus noteikumus un kritērijus. Studiju kursa apguvi vērtē atbilstoši studiju kursa aprakstā norādītajam saturam, vērtēšanas kritērijiem un prasībām.
169. RISEBA ir noteikta pārbaudījumu organizēšanas un studējošo kompetences vērtēšanas kārtība, kas piemērojama visu līmeņu studiju programmās reģistrētajiem studējošajiem (Studiju nolikums). Šajā nolikumā reglamentēti:
- 169.1. pārbaudījumu veidi un pārbaudījumu plānošanas process;
 - 169.2. pārbaudījumu formas;
 - 169.3. studējošā kompetences vērtējuma pamatdokumenti un vērtējuma atspoguļošanas kārtība;
 - 169.4. ārpus RISEBA plānotā datuma pārbaudījumu kārtošana;
 - 169.5. pārbaudījumu norise;
 - 169.6. zināšanu un prasmju vērtēšanas kritēriji;
 - 169.7. studējošo tiesības un pienākumi;
 - 169.8. pārbaudījuma komisijas (mācībspēka) tiesības un pienākumi;
 - 169.9. apelācijas kārtība pamatotām studējošo pretenzijām par pārbaudījumā saņemto zināšanu un prasmju vērtējumu.
170. RISEBA formalizēta arī valsts pārbaudījumu organizēšanas un norises kārtība, valsts pārbaudījumu komisijas sastāva izveides nosacījumi, kā arī apelācijas kārtība pamatotu studējošo pretenziju gadījumos.
171. RISEBA ir paredzēta studiju pārtraukuma piešķiršana, kura laikā studējošajam ir iespēja kārtot akadēmiskos parādus. Ir paredzēti arī individuāli norīkojumi, ja ir nepieciešamība akadēmisko saistību nokārtošanai citā laikā.
172. Studiju gaitas izmaiņu gadījumi un to noformēšanas kārtība specificēta NL0005 [Studiju nolikumā](#).
173. Lai nodrošinātu studiju rezultātu sasniegšanu un nepārtrauktu studiju kvalitātes pilnveidi, RISEBA īsteno AoL pieeju, kas balstās uz sistemātisku studiju rezultātu plānošanu, vērtēšanu, analīzi un pilnveidi (skat. 7. att.). AoL sistēma nodrošina, ka studējošo sasniegtās zināšanas, prasmes un kompetences tiek regulāri izvērtētas, izmantojot konsekventus vērtēšanas principus un uz pierādījumiem balstītu lēmumu pieņemšanu.



7.attēls. RISEBA mācību rezultātu novērtēšanas cikls.

174. AoL process sākas ar studiju programmas plānoto studiju rezultātu (*Intended Learning Outcomes – ILOs*) definēšanu un regulāru pārskatīšanu, nodrošinot to atbilstību RISEBA stratēģijai, Eiropas un Latvijas kvalifikāciju ietvarstruktūrām, akreditācijas prasībām un darba tirgus vajadzībām. Studiju rezultāti tiek formulēti kā izmērāmas zināšanas, prasmes un kompetences.
175. Katrai studiju programmai tiek veikta **studiju rezultātu kartēšana (Curriculum Mapping)**, sasaistot katra studiju kursa plānotos rezultātus ar programmas studiju rezultātiem (skat. 6. att.) un nosakot, kur katrs rezultāts studiju procesā tiek ieviests (Introduce), nostiprināts (Reinforce) un pilnībā sasniegts (Master). Tas nodrošina pilnīgu studiju rezultātu pārklājumu visā studiju programmā.
176. Studiju rezultātu sasniegšanas izvērtēšanā RISEBA izmanto gan **tiešās**, gan **netiešās vērtēšanas metodes**. Tiešā vērtēšana ietver studijuursos integrētus pārbaudījumus, projektus, prezentācijas, prakses un noslēguma darbus, savukārt netiešā vērtēšana balstās uz studējošo, absolventu un darba devēju aptaujām, fokusgrupu diskusijām un citiem atgriezeniskās saites mehānismiem. Vērtēšanas kritēriji tiek standartizēti, nodrošinot konsekventu studiju rezultātu vērtēšanu.
177. RISEBA sistemātiski apkopo un analizē datus par studējošo sasniegumiem, vērtējumu sadalījumu, studiju rezultātu sasniegšanu, mācībsēku darba kvalitāti un darba devēju vērtējumu par studējošo sniegumu praksē. Datu analīzes rezultāti tiek izmantoti, lai identificētu attīstības tendences, pilnveidojamās jomas un pieņemtu uz pierādījumiem balstītus lēmumus par studiju programmu un studiju kursu pilnveidi.
178. Studiju rezultātu izvērtēšana tiek veikta nepārtrauktas pilnveides ciklā. Katru gadu studiju programmu direktori, mācībsēki, fakultāšu vadība un studiju programmu padomes izvērtē iegūtos rezultātus, nosaka pilnveides pasākumus un, ja nepieciešams, aktualizē studiju programmu studiju rezultātus, studiju kursu saturu, vērtēšanas metodes vai docēšanas pieejas.
179. AoL procesā tiek nodrošināta plaša ieinteresēto pušu iesaiste. Studiju programmas rezultātu atbilstību darba tirgus vajadzībām regulāri izvērtē studiju programmu padomes, kurās pārstāvēti akadēmiskais personāls, studējošie, absolventi un darba devēji. AoL rezultāti tiek integrēti ikgadējos studiju programmu pašnovērtējuma ziņojumos un izmantoti studiju programmu kvalitātes nepārtrauktai pilnveidei.

3.4. Studentu imatrikulācija, studiju gaita, kvalifikāciju atzīšana un sertifikācija

180. Studijas RISEBA tiek īstenotas, ievērojot normatīvajos aktos noteiktās prasības un saskaņā ar ESG un iesaistīto pušu interesēm, nosakot tās iekšējos normatīvajos aktos un nodrošinot šo normatīvo aktu pieejamību studiju procesā iesaistītajām personām RISEBA informācijas sistēmās, kā arī studējošo vajadzībām veidotos informatīvajos materiālos, t.sk. *RG04 Studējošo rokasgrāmata*.

Reflektantu uzņemšana

181. RISEBA nodrošina strukturētu un studentcentrētu uzņemšanas un klientu apkalpošanas procesu, kas palīdz topošajiem studējošajiem pieņemt informētu lēmumu par studijām un nodrošina atbalstu visā uzņemšanas procesā – no pirmās intereses par studiju iespējām līdz studiju līguma noslēgšanai. Augstskola izmanto daudzveidīgus informēšanas un komunikācijas kanālus, tostarp atvērto durvju dienas, vizītes izglītības iestādēs, dalību izglītības izstādēs un individuālas konsultācijas, lai padarītu sadarbības uzsākšanu vienkāršu, pieejamu un saprotamu dažādām mērķgrupām.



8.attēls. Uzņemšana RISEBA.

182. Uzņemšanas un klientu apkalpošanas nodaļa koordinē pilnu reflektantu apkalpošanas ciklu, nodrošinot informācijas sniegšanu, konsultācijas, pieteikumu un dokumentu izvērtēšanu, uzņemšanas procesa administrēšanu un studiju līgumu sagatavošanu vietējiem un ārvalstu reflektantiem. Komunikācija tiek nodrošināta klātienē, telefoniski un digitālajos kanālos, pielāgojot to dažādu mērķgrupu vajadzībām. Nodaļa sadarbojas ar citām struktūrvienībām, lai nodrošinātu vienotu un kvalitatīvu klientu pieredzi visā uzņemšanas procesā.
183. Prasības, kritēriji un uzņemšanas kārtība RISEBA tiek noteikta atbilstoši studiju programmu mērķiem un tiek formalizēta RISEBA Uzņemšanas noteikumos aktuālajam akadēmiskajam gadam (tiek publicēti līdz kārtējā gada 30.novembrim).
184. RISEBA Uzņemšanas noteikumi sastāv no pamatteksa un specifiskām katras studiju programmas prasībām.
185. **RISEBA Uzņemšanas noteikumi** nosaka vienotu kārtību reflektantu uzņemšanai pirmā cikla (bakalaura), otrā cikla (maģistra) un trešā cikla (doktora) studiju programmās. Noteikumi reglamentē pieteikšanās procesu, uzņemšanas prasības, iesniedzamos dokumentus, konkursa un iestājpārbaudījumu norisi, uzņemšanas kritērijus, kā arī studiju līguma slēgšanas un imatrikulācijas kārtību. Noteikumos ir noteiktas vispārīgās prasības reflektantiem, tostarp iepriekšējās izglītības, centralizēto eksāmenu un svešvalodu zināšanu prasības, kā arī īpašie nosacījumi ārvalstu reflektantiem un personām ar ārvalstīs iegūtu izglītību. Atsevišķos pielikumos katrai studiju programmai ir definētas specifiskās uzņemšanas prasības, konkursa vērtēšanas kritēriji, profilējošie

- mācību priekšmeti un, ja nepieciešams, iestājpārbaudījumi. Noteikumu mērķis ir nodrošināt caurskatāmu, vienlīdzīgu un normatīvajiem aktiem atbilstošu uzņemšanas procesu, kas garantē objektīvu reflektantu atlasīšanu un studējošo imatrikulāciju RISEBA studiju programmās.
186. Uzņemšanu studiju programmā nodrošina RISEBA izveidotā Uzņemšanas komisija, kas darbojas saskaņā ar RISEBA Senāta apstiprināto nolikumu. RISEBA garantē vienlīdzīgas attieksmes nodrošināšanu attiecībā uz personu uzņemšanu studiju programmā, kas ir atbilstoši RISEBA Uzņemšanas noteikumiem, normatīvajiem aktiem vai vispārējiem tiesību principiem.
187. RISEBA nodrošina iespēju uzņemt studējošos arī vēlākajos studiju posmos, atzīstot citās augstākās izglītības iestādēs vai ārpus formālās izglītības iegūtos studiju rezultātus saskaņā ar noteiktajām procedūrām. Papildus tiek piedāvāta iespēja apgūt atsevišķus studiju kursus klausītāja statusā, tādējādi paplašinot piekļuvi izglītībai dažādām mērķgrupām.
188. Personām, kuras pārnāk no citām augstskolām, vai no RISEBA citas studiju programmas, vai atsāk studijas pēc pārtraukuma, RISEBA nodrošina iespēju uzsākt studijas vēlākos studiju posmos saskaņā ar [NL0024 Nolikums par studiju uzsākšanu vēlākos studiju posmos](#) noteikto kārtību.
189. RISEBA ar studējošajiem tiek slēgti studiju līgumi atbilstoši standartizētai līguma formai, kas izstrādāta arī angļu valodā ārvalstu studējošo ērtībām.
190. RISEBA ik gadu pirms uzņemšanas aktivitāšu uzsākšanas publicē informāciju par studiju maksas apmēru nākamajā akadēmiskajā gadā.
191. RISEBA piedāvā studijas tikai par maksu, taču reflektantiem un studējošajiem ir pieejamas dažādas studiju maksas atlaides. Tās tiek piešķirtas, pamatojoties uz skaidri noteiktiem kritērijiem, piemēram, augstiem studiju sasniegumiem, absolventa statusu, radniecību ar citiem RISEBA studējošajiem vai absolventiem, nozīmīgiem akadēmiskiem, radošiem vai sporta sasniegumiem, kā arī sadarbības partneru programmām. [NL0026 RISEBA studiju maksas atlaižu piešķiršanas nolikums](#) nosaka studiju maksas atlaižu veidus, piešķiršanas kārtību, pretendentu atlases kritērijus, pieteikšanās procesu, Atlaižu komisijas kompetenci, kā arī nosacījumus, kādos atlaides tiek saglabātas vai zaudētas. Nolikuma pielikumā ir detalizēti aprakstīti visi pieejamie atlaižu veidi, to apmērs, ilgums un piemērošanas nosacījumi.
192. Papildus RISEBA studiju maksas atlaižu sistēmai studējošajiem ir pieejama arī valsts sociālā atbalsta stipendija "Studēt gods". RISEBA organizē stipendijas administrēšanu atbilstoši Ministru kabineta noteikumiem, nodrošinot pieteikumu izvērtēšanu, lēmumu pieņemšanu un stipendijas izmaksu studējošajiem, kuri atbilst noteiktajiem sociālajiem un akadēmiskajiem kritērijiem. Stipendijas finansējumu nodrošina valsts budžets, bet augstskola īsteno tās administrēšanu un uzraudzību saskaņā ar Senāta apstiprinātu nolikumu [NL0085 Stipendijas sociālajam atbalstam "Studēt gods" piešķiršanas nolikums](#).

Studiju norise

193. Studiju darba reglamentējošie dokumenti noteikti RISEBA leģslējo normatīvo aktu dokumentu saraksta 2. sadaļā Studiju procesa dokumenti.
194. Studiju norise tiek plānota saskaņā ar katras studiju programmas attiecīgā gada studiju plānu, atbilstoši rektora apstiprinātajam akadēmiskā gada kalendāram, kurā noteiktas studiju darba formas pa studiju nedēļām. Nodarbības tiek plānotas semestrim, nodrošinot nodarbību saraksta pieejamību informācijas sistēmā my.RISEBA
195. RISEBA veido elastīgu un uz studējošo vajadzībām orientētu studiju pieredzi, piedāvājot dažādas studiju formas, norises laikus un organizatoriskos risinājumus. Studiju programmas tiek īstenotas klātienē un tālmācības formā, savukārt klātienē studijas tiek organizētas dienas vai vakara laikā, pielāgojoties dažādu mērķgrupu vajadzībām. Studiju programmu reģistrs nodrošina caurskatāmu informāciju par katras programmas īstenošanas formu, valodu un studiju organizāciju.
196. Pirmā cikla studiju programmas tiek īstenotas dienas vai vakara formātā, savukārt otrā cikla studijās, kur lielākā daļa studējošo ir nodarbināti, nodarbības pārsvarā notiek darba dienu vakaros un sestdienās. Doktora studijas tiek organizētas moduļu principā, izmantojot semestru vai trimestru sistēmu, kas ļauj doktorantiem savlaicīgi plānot profesionālo noslodzi un pilnvērtīgi piedalīties studiju procesā.
197. RISEBA, iespēju robežās, nodrošina elastīgus studiju procesa risinājumus, piemēram, attaisnotos gadījumos ļaujot studiju darbu vai noslēguma darbu prezentācijas organizēt attālināti. Studiju organizācijas risinājumi tiek pilnveidoti, ņemot vērā studējošo vajadzības, uzņemšanas tendences un darba tirgus prasības, nodrošinot pozitīvu studējošo pieredzi visā studiju laikā. Šāda pieeja ļauj RISEBA nodrošināt personalizētu un konsekventu studiju pieredzi dažādām studējošo grupām, paaugstinot studiju pieejamību, apmierinātību un studiju procesa efektivitāti.

198. Pirmā semestra bakalaura un maģistra studiju programmu studentiem tiek organizētas informatīvas un kopienas sajūtu veicinošas ievadtikšanās, iepazīstinot studējošos ar RISEBA vērtībām, darbības filozofiju "Vieta, kur business tiekas ar mākslu", un piedāvājot plašu ar studijām saistītu informācijas saturu, tostarp par ERASMUS+ iespējām, par Akadēmisko godīgumu, par studentu iesaistes iespējām kvalitātes nodrošināšanas procesos, par Bibliotēkas piedāvājumu, studējošajiem pieejamā atbalsta iespējām, par informācijas sistēmu (e.RISEBA un my.RISEBA) lietošanu, Studējošo pašpārvaldi, studiju programmu direktoriem u.c.
199. Studiju kursi tiek īstenoti saskaņā ar studiju kursu aprakstiem. Uzsākot studiju kursa vai tā daļas apguvi, attiecīgā studiju kursa mācītspēks sniedz informāciju par studiju kursa īstenošanas prasībām.
200. Studējošo prakses norise tiek organizēta saskaņā ar prakses aprakstiem, kur ir noteikta prakses organizēšanas, tostarp līguma noslēgšanas, kā arī prakses īstenošanas kārtība un norādīts uz prakses noslēgumā iesniedzamo informāciju, ievērojot RISEBA Metodiskajā padomē apstiprinātos [MN0007 Metodiskos norādījumus prakses organizēšanai](#).
201. Akadēmisko darbu izstrādē un noformēšanā jāvadās no [NL0100 Studiju darbu noformēšanas nolikumā](#) noteiktā.
202. Noslēguma darbu izstrādē un iesniegšanā jāvadās no katras fakultātes izstrādātajiem noslēguma darbu nolikumiem ([NL0090 Bakalaura darbu izstrādāšanas nolikums: Ekonomikas Vadības, administrēšanas un nekustamo īpašumu pārvaldības; Informācijas un komunikācijas zinātnes virzieniem](#); [NL0091 Maģistra darbu izstrādāšanas nolikums: Ekonomikas Vadības, administrēšanas un nekustamo īpašumu pārvaldības; Informācijas un komunikācijas zinātnes virzieniem](#); [NL0092 Bakalaura darbu izstrādāšanas nolikums studiju virzienam Mākslas](#); [NL0093 Maģistra darbu izstrādāšanas nolikums studiju virzienam Mākslas](#); [NL0095 Bakalaura darbu izstrādāšanas nolikums studiju virzienam Arhitektūra un dizains](#); [NL0096 Maģistra darbu izstrādāšanas nolikums studiju virzienam Arhitektūra un dizains](#)).
203. Studiju procesā studējošajiem ir iespēja individualizēt savu studiju saturu, izvēloties specializācijas, ierobežotās un brīvās izvēles studiju kursus, bet vairākās programmās – arī iegūstamo profesionālo kvalifikāciju. Radošo industriju studiju programmās studējošie var izvēlēties sev atbilstošus profesionālās specializācijas virzienus, veidojot individuālu studiju trajektoriju.
204. RISEBA sistemātiski uzrauga studējošo studiju rezultātus visā studiju cikla laikā, lai savlaicīgi identificētu gan augstus sasniegumus, gan iespējamus riskus studiju procesa sekmīgai norisei. Studējošo sekmības monitorings tiek izmantots ne tikai studiju kvalitātes izvērtēšanai, bet arī individuāla atbalsta nodrošināšanai, motivācijas stiprināšanai un studiju procesa pilnveidei. Regulāra datu analīze ļauj pieņemt uz pierādījumiem balstītus lēmumus un nodrošināt pozitīvu studējošo pieredzi visā studiju laikā.
205. Studējošo sekmība tiek izvērtēta katra semestra noslēgumā, analizējot studiju rezultātus, akadēmisko parādu apjomu, studiju progresu un pārbaudījumu nokārtošanas rezultātus. Studiju administratori un studiju programmu direktori savlaicīgi identificē studējošos, kuriem nepieciešams papildu atbalsts, un rīkojas saskaņā ar procedūru PR0031 [Darbs ar studentiem ar akadēmiskajiem parādiem](#).
206. Divas reizes gadā tiek veikts studiju vērtējumu objektivitātes monitorings (PR0051 [Studiju vērtējumu objektivitātes novērtēšana RISEBA](#)), analizējot studiju kursu vērtējumu sadalījumu, vidējās atzīmes un standartnovirzes, savukārt saskaņā ar procedūru PR0057 [RISEBA studējošo sekmības rādītāju iegūšana](#) tiek analizēti studējošo sekmības rādītāji individuālā, studiju kursa un studiju programmas līmenī. Analīzes rezultāti tiek izmantoti studiju programmu direktoru lēmumu pieņemšanā, studiju kursu pilnveidē un ikgadējo studiju programmu pašnovērtējuma ziņojumu sagatavošanā.
207. Vienlaikus augstskola motivē studējošos sasniegt augstus rezultātus, piešķirot studiju maksas atlaides par izciliu akadēmisko sniegumu un absolventiem ar izciliem sasniegumiem izsniedzot goda diplomus. Šāda pieeja veicina gan studējošo motivāciju, gan nepārtrauktu studiju kvalitātes pilnveidi.
208. RISEBA nodrošina, ka studiju process tiek īstenots atbilstoši augstiem profesionālās ētikas un akadēmiskā godīguma standartiem. Augstskolā ir ieviests [NL0004 Ētikas kodekss](#) un [NL0078 Akadēmiskā godīguma kodekss](#), kas nosaka vienotus uzvedības, profesionālās ētikas un akadēmiskās integritātes principus visiem studējošajiem, akadēmiskajam un administratīvajam personālam. Šie principi veicina godīgu, cienpilnu un uz uzticēšanos balstītu akadēmisko vidi, stiprinot studiju kvalitāti un augstskolas reputāciju. Akadēmiskā godīguma ievērošana ir integrēta arī studiju līgumos, nosakot studējošo pienākumu ievērot kodeksa prasības.

Kvalifikāciju atzīšana, diploma izsniegšana

209. RISEBA izsniedz valsts atzītus augstāko izglītību apliecinošus dokumentus latviešu un angļu valodā par akreditētas studiju programmas apguvi saskaņā ar LR ārējiem normatīvajiem aktiem (diplomu un pielikumu paraugi ir apstiprināti ar rektora rīkojumu):
- 209.1. RISEBA bakalaura un profesionālās kvalifikācijas diplomu izsniedz personai, kura apguvusi akreditētu pirmā cikla profesionālo studiju programmu un ieguvusi bakalaura grādu un sestā līmeņa profesionālo kvalifikāciju.
 - 209.2. RISEBA bakalaura diplomu izsniedz personai, kura apguvusi akreditētu pirmā cikla akadēmisko studiju programmu un ieguvusi bakalaura grādu.
 - 209.3. RISEBA maģistra un profesionālās kvalifikācijas diplomu izsniedz personai, kura apguvusi akreditētu otrā cikla profesionālo studiju programmu un ieguvusi maģistra grādu un septītajā līmeņa profesionālo kvalifikāciju.
 - 209.4. RISEBA maģistra diplomu izsniedz personai, kura apguvusi akreditētu otrā cikla akadēmisko studiju programmu un ieguvusi maģistra grādu.
 - 209.5. RISEBA zinātnes doktora diplomu izsniedz personai, kura normatīvajos aktos par promocijas kārtību un kritērijiem noteiktajā kārtībā ieguvusi grādu - zinātnes doktors (*Ph. D.*). Doktora diploms apliecina trešā cikla augstākajā izglītībā iegūto zinātnes doktora grādu.
210. Studijās iegūstamos grādus un profesionālās kvalifikācijas RISEBA ir tiesības piešķirt:
- 210.1. Valsts pārbaudījumu komisijām - studiju programmai atbilstošu grādu (bakalaura, maģistra) un profesionālo kvalifikāciju;
 - 210.2. Promocijas padomei - studiju programmai atbilstošu zinātnes doktora (*Ph. D.*) grādu.
211. Valsts pārbaudījumu komisijas un Promocijas padomes darbību, atbilstoši spēkā esošajiem normatīvajiem aktiem, reglamentē Senāta apstiprināts nolikums.
212. RISEBA nodrošina ārpus formālās izglītības apgūtās vai profesionālajā pieredzē iegūtās zināšanas, prasmes un kompetences, kā arī iepriekšējā izglītībā sasniegto studiju rezultātu novērtēšanu un atzīšanu, tās kārtību un kritērijus nosakot RISEBA nolikumā *NL0060 Par ārpus formālās izglītības apgūto vai profesionālajā pieredzē iegūto kompetenču un iepriekšējā izglītībā sasniegtu studiju rezultātu atzīšanu* un *NL0074 Studiju kursu pielīdzinājuma protokola un individuālā studiju plāna sagatavošanas nolikums*.

Sadarbības turpināšana pēc studijām - ALUMNI

213. RISEBA veido ilgtermiņa attiecības ar absolventiem, uztverot viņus kā nozīmīgu augstskolas kopienas daļu arī pēc studiju noslēguma. Absolventu iesaiste tiek veicināta, nodrošinot iespējas piedalīties profesionālās, akadēmiskās un kopienas aktivitātēs, tādējādi saglabājot abpusēji vērtīgu sadarbību un stiprinot augstskolas ilgtspējīgu attīstību. Sadarbību koordinē Karjeras izaugsmes un absolventu centrs, kas uztur kontaktus ar absolventiem un veicina viņu iesaisti augstskolas dzīvē.
214. Karjeras izaugsmes un absolventu centrs uztur absolventu datubāzi, organizē Alumni pasākumus, koordinē Mentoru kluba darbību un regulāri iesaista absolventus vieslekcijās, konferencēs, karjeras pasākumos, studiju programmu padomēs un citās augstskolas iniciatīvās. Absolventi sniedz atbalstu arī kā darba devēji, prakses vietu nodrošinātāji, mentori un RISEBA vēstnieki, stiprinot saikni starp augstskolu un profesionālo vidi.
215. Absolventi tiek regulāri informēti par profesionālās pilnveides, mūžizglītības un sadarbības iespējām, savukārt viņu viedoklis tiek apzināts absolventu aptaujās un izmantots studiju programmu un sadarbības iniciatīvu pilnveidē. Pasākumu apmeklējums, absolventu iesaiste un atgriezeniskā saite tiek analizēta, lai attīstītu jaunus sadarbības formātus un stiprinātu ilgtermiņa attiecības ar RISEBA absolventu kopienā.

3.5. Mācībspēki

216. Balstoties uz RISEBA Attīstības stratēģiju un tajā noteiktajām pamatvērtībām (atvērtība, daudzveidība, izcilība), RISEBA ir apstiprināta *Personāla politika*. RISEBA personāla politika balstās uz pilna personāla dzīves cikla pieeju, kas aptver personāla plānošanu un atlasīšanu, integrāciju darbā, darba izpildes un kvalitātes novērtēšanu, profesionālo pilnveidi, motivāciju, ētikas principu ievērošanu, iekšējo komunikāciju un drošas darba vides nodrošināšanu. Šāda pieeja sekmē kvalificēta, motivēta un augstskolas vērtībām atbilstoša personāla attīstību, vienlaikus stiprinot RISEBA kvalitātes kultūru un ilgtspējīgu attīstību.

RISEBA personāla politika

RISEBA nodrošina vienotu, caurspīdīgu un vērtībās balstītu pieeju cilvēkresursu pārvaldībai, veicinot motivētu, kompetentu un sociāli atbildīgu personālu, kas atbalsta augstskolas stratēģisko attīstību un kvalitātes mērķus.



9.attēls. RISEBA personāla politika.

217. Mācībspēku sastāvu veido akadēmiskajos amatos ievēlēts personāls, viesmācībspēki un atsevišķu studiju kursu īstenošanai pieaicināti mācībspēki. Studiju un zinātniskā darba īstenošanā noteiktos gadījumos var tikt iesaistīti RISEBA personāla pārstāvji.
218. RISEBA studiju programmu īstenošanā nodrošina, ka ir iesaistītas vismaz 30 personas ar zinātnes doktora grādu, no kurām vismaz piecas ir personas ar zinātnes doktora grādu tajā zinātnes nozarē, kurā tiks īstenota studiju programma (Augstskolu likuma 8.p. (6.d.1.p)). RISEBA nodrošina, ka vismaz 60 procentiem akadēmiskā personāla ir zinātnes doktora grāds (Augstskolu likuma 3.³p. (3.d. 2.p)).
219. Akadēmisko studiju programmu obligātās daļas un ierobežotās izvēles daļas īstenošanā piedalās kopā ne mazāk kā pieci attiecīgajā augstskolā nodarbināti profesori un asociētie profesori. Akadēmiskās doktora studiju programmas īstenošanā piedalās ne mazāk kā pieci profesori un asociētie profesori, tostarp ārvalstu, vai personas ar zinātnes doktora grādu (Augstskolu likuma 55.p. (1.d. 3.p)).
220. Vismaz 5% no RISEBA no akadēmiskā personāla skaita ir viesprofesori, asociētie viesprofesori, viesdocenti, vieslektori, profesori, asociētie profesori, docenti un lektori, kas iepriekšējo piecu gadu laikā vismaz vienu gadu nepārtraukti bijuši nodarbināti akadēmiskā amatā kādā no akreditētām Eiropas Savienības, Eiropas Ekonomikas zonas vai Ekonomiskās sadarbības un attīstības organizācijas valstu, izņemot Latviju, augstskolām (Augstskolu likuma 3.p. (7.d.)).
221. Caurskatāmu, objektīvu un normatīvajiem aktiem atbilstošu akadēmiskā personāla atlases un ievēlēšanas procesu nodrošina vienotas un noteiktas RISEBA akadēmisko amatu pretendentu kvalifikācijas prasības, zinātniskās, pedagoģiskās un organizatoriskās kompetences vērtēšanas kritēriji un atklāta konkursa un vēlēšanu kārtība, kas noteikti iekšējā normatīvajā aktā [NL0016 RISEBA Nolikums par vēlēšanām akadēmiskajos amatos](#). Nolikums nosaka arī Senāta, Atbilstības komisijas un nozaru profesoru padomju lomu lēmumu pieņemšanā. Tādējādi tiek nodrošināts, ka akadēmiskajos amatos tiek ievēlēti augsti kvalificēti mācībspēki un pētnieki, kuru kompetence atbilst RISEBA stratēģiskajiem mērķiem un studiju kvalitātes prasībām.
222. RISEBA izvirza atbilstošas prasības visu līmeņu akadēmisko amatu pretendentiem, t.i., asistentiem, lektoriem, docentiem, asociētiem profesoriem un profesoriem, kā arī pētniekiem un vadošajiem pētniekiem (RISEBA [NL0016 RISEBA Nolikums par vēlēšanām akadēmiskajos amatos](#) 2.p.)
223. RISEBA akadēmiskā personāla ievēlēšana balstās uz atklātu, caurskatāmu un daudzpakāpju atlases procesu, kura laikā tiek izvērtēta pretendenta akadēmiskā, zinātniskā un pedagoģiskā kompetence.

Atlases procesā tiek izmantoti vairāki kvalitātes nodrošināšanas mehānismi – Atbilstības komisijas izvērtējums, docēšanas kvalitātes novērtējums hospitācijas laikā, Senāta lēmums, bet profesoru un asociēto profesoru amatos arī kopīgās profesoru padomes izvērtējums un neatkarīga starptautiska eksperta atzinums.

Akadēmiskā personāla ievēlēšanas kārtība

224. **Vakances plānošana un konkursa izsludināšana.** Personāla nodaļa sadarbībā ar fakultātes dekānu organizē atklāta konkursa izsludināšanu uz vakanto akadēmisko amatu vai uz amatu, kuram beidzas ievēlēšanas termiņš. Konkursu izsludina vismaz vienu mēnesi pirms vēlēšanām.
225. **Pretendentu dokumentu iesniegšana un kvalifikācijas izvērtēšana.** Pretendenti iesniedz pieteikumu, izglītību un profesionālo pieredzi apliecinošus dokumentus, dzīves aprakstu (CV), publikāciju sarakstu un pašnovērtējumu par atbilstību amatam noteiktajiem kritērijiem. Iesniegtos dokumentus izvērtē RISEBA Atbilstības komisija, vērtējot pretendenta zinātnisko, pedagoģisko un organizatorisko kompetenci atbilstoši amatam noteiktajām prasībām.
226. **Pedagoģiskās kompetences novērtēšana.** Pretendenti uz akadēmiskajiem amatiem tiek organizēti docēšanas kvalitātes izvērtēšana, veicot nodarbības hospitāciju. Hospitācijas laikā tiek vērtētas docēšanas metodes, studējošo iesaiste, mācību satura kvalitāte, teorijas sasaistīšana ar praksi un citi pedagoģiskās kompetences aspekti. Hospitācijas rezultāti tiek izmantoti mācībspēka darba kvalitātes novērtēšanā ([PR0021 Hospitācijas procedūra](#)).
227. **Lēmuma pieņemšana par ievēlēšanu.** Pamatojoties uz Atbilstības komisijas atzinumu:
- 227.1. docentus, lektorus, asistentus, pētniekus un vadošos pētniekus aizklātā balsojumā ievēlē RISEBA Senāts;
- 227.2. profesoru un asociēto profesoru amata pretendents RISEBA Senāts virza izvērtēšanai un ievēlēšanai Kopīgajā profesoru padomē.
- 227.3. Kopīgā profesoru padome izvērtē pretendenta zinātnisko, pedagoģisko un organizatorisko kompetenci, organizē pārrunas ar pretendentu, bet profesora amata pretendentiem – arī neatkarīga starptautiska eksperta vērtējuma saņemšanu. Pēc izvērtēšanas Profesoru padome pieņem lēmumu par pretendenta ievēlēšanu amatā un sagatavo attiecīgos dokumentus augstskolas rektoram.

Darba tiesisko attiecību nodibināšana.

228. Pēc ievēlēšanas akadēmiskajā amatā ar ievēlēto personu tiek noslēgts darba līgums uz normatīvajos aktos noteikto termiņu, un persona uzsāk amata pienākumu izpildi.
229. RISEBA veicina akadēmiskā personāla ataudzi, studiju un zinātniskajā darbā iesaistot doktorantus, absolventus, kā arī stiprina internacionalizāciju, aktīvi piesaistot ārvalstu sadarbības partneru mācībsēkus.
230. Kārtība, kā RISEBA tiek plānota, uzskaitīta un apmaksāta akadēmiskā personāla darba slodze ir noteikta iekšējā normatīvajā aktā [NL0101 Nolikums par augstskolas RISEBA akadēmiskā personāla darba plānošanu, uzskaiti un atalgojumu](#). Nolikums attiecas uz augstskolas akadēmisko personālu un nodrošina caurskatāmu un vienlīdzīgu pieeju darba slodzes plānošanai un atalgojuma aprēķinam.
231. Galvenie nolikumā noteiktie principi:
- 231.1. **Akadēmiskā darba slodze** tiek plānota katram studiju gadam, ņemot vērā studiju programmu vajadzības, studiju rezultātus, mācībspēka darba kvalitāti un studējošo skaitu. Slodze tiek precizēta pirms katra semestra sākuma.
- 231.2. **Darba uzskaitē** tiek veikta centralizēti akadēmiskajās stundās, uzskaitot gan plānoto slodzi, gan atsevišķus akadēmiskā darba veidus (piemēram, noslēguma darbu vadīšanu, recenzēšanu un darbu doktorantūrā).
- 231.3. **Atalgojums** tiek aprēķināts, ņemot vērā mācībspēka amata kategoriju, ikgadējā novērtēšanā iegūtos rezultātus, studentu skaitu un citus augstskolas noteiktos slodzes normatīvus. Nepieciešamības gadījumā atalgojums tiek pārrēķināts, piemēram, mainoties studentu skaitam vai docēšanas apjomam.
232. Lai novērtētu izcilu ieguldījumu zinātnē, augstākajā izglītībā, biznesa vadībā un RISEBA attīstībā, augstskola piešķir RISEBA Goda profesora nosaukumu ([NL0046 Nolikums par RISEBA goda profesora nosaukuma piešķiršanu](#)). Kandidātus izvirza Senāts vai rektors, bet lēmumu par nosaukuma piešķiršanu aizklātā balsojumā pieņem Senāts. Goda profesora nosaukums apliecina augstskolas atzinību par izcilu profesionālajiem sasniegumiem un ilgtermiņa ieguldījumu RISEBA attīstībā.

233. RISEBA sistemātiski veicina akadēmiskā personāla zinātniskās un pedagoģiskās kapacitātes attīstību, nodrošinot finansiālu un organizatorisku atbalstu dalībai starptautiskās zinātniskajās un akadēmiskajās konferencēs, mākslas simpozijos, izstādēs un citās profesionālās pilnveides aktivitātēs (NL0071 [Nolikums par akadēmiskā personāla dalības nosacījumiem starptautiskās zinātniski-pētnieciskās un akadēmiskās konferencēs, mākslas simpozijos, izstādēs un audiovizuālo darbu festivālos](#)). Atbalsts tiek sniegts mācībspēkiem, kuru zinātniskā darbība atbilst RISEBA pētniecības prioritātēm un sekmē augstskolas zinātniskās darbības kvalitāti, starptautisko atpazīstamību un citējamību.
234. Galvenie zinātniskās un profesionālās pilnveides atbalsta mehānismi ir:
- 234.1. dalības finansēšana starptautiskās zinātniskajās konferencēs, mākslas simpozijos, izstādēs un citās zinātniskās darbības aktivitātēs, sedzot komandējuma, dalības un ar publikāciju sagatavošanu saistītās izmaksas atbilstoši akadēmiskajam amatam un fakultātei piešķirtajam finansējumam;
 - 234.2. finansiāls atbalsts zinātnisko publikāciju sagatavošanai un publicēšanai, tostarp autoratlīdzības par publikācijām starptautiski indeksētās datubāzēs (Web of Science, Scopus u.c.), kā arī par publikācijām augsti novērtētos starptautiskajos zinātniskajos žurnālos (NL0079 [Nolikums par akadēmiskā personāla zinātnisko pētījumu rezultātu publicēšanos nosacījumiem](#));
 - 234.3. atbalsts publikāciju kvalitātes uzlabošanai, sedzot zinātnisko rakstu tulkošanas, valodas rediģēšanas un atvērtais piekļuves (Open Access) publicēšanas izmaksas, kā arī atbalstot dalību profesionālajās zinātniskajās asociācijās (NL0079 [Nolikums par akadēmiskā personāla zinātnisko pētījumu rezultātu publicēšanos nosacījumiem](#));
 - 234.4. prioritāra atbalsta piešķiršana dalībai RISEBA rekomendētajās starptautiskajās konferencēs un aktivitātēs, kas atbilst augstskolas pētniecības virzieniem un veicina starptautisko sadarbību.
235. RISEBA nodrošina akadēmiskajam un administratīvajam personālam iespējas piedalīties Erasmus+ mobilitātes partneraugstskolās, veicinot profesionālo pilnveidi, starptautiskās sadarbības attīstību, pieredzes apmaiņu un labās prakses pārnesi (PR0033 [ERASMUS+ programmas mobilitātes organizēšanas kārtība Biznesa, mākslas un tehnoloģiju augstskolā „RISEBA”](#)). Akadēmiskais personāls mobilitātes laikā īsteno docēšanas aktivitātes, savukārt administratīvais personāls piedalās profesionālās pilnveides un darba vērošanas (job shadowing) aktivitātēs. Personāla atlase notiek atklātā un caurskatāmā kārtībā, un pēc mobilitātes dalībnieki iesniedz atskaiti par sasniegtajiem rezultātiem un iegūto pieredzi.

Darba snieguma izvērtēšanas sistēma

236. RISEBA ir izveidota sistemātiska darba snieguma izvērtēšanas sistēma, kas aptver gan akadēmisko, gan administratīvo personālu. Izvērtēšanas mērķis ir novērtēt iepriekšējā perioda darba rezultātus, identificēt profesionālās pilnveides vajadzības, plānot turpmāko attīstību un noteikt nākamā perioda individuālos mērķus, tādējādi nodrošinot personāla attīstības sasaisti ar RISEBA stratēģiskajiem mērķiem un kvalitātes pilnveidi.
237. Akadēmiskā personāla izvērtēšana tiek veikta reizi studiju gadā (PR0020 [RISEBA mācībspēka izvērtēšanas procedūra](#)). Tās laikā tiek novērtēta mācībspēka zinātniskā (vai mākslinieciskā), pedagoģiskā un organizatoriskā kompetence, izvērtējot sasniegtos rezultātus, studējošo vērtējumus, profesionālo pilnveidi, iesaisti augstskolas attīstībā un citus noteiktos kritērijus. Izvērtēšanas process ietver pašnovērtējumu, pārrunas ar tiešo vadītāju, iepriekšējā gada individuālo mērķu izvērtēšanu un nākamā studiju gada profesionālās attīstības plāna izstrādi. Izvērtēšanas rezultāti tiek izmantoti akadēmiskā personāla darba slodzes un atalgojuma plānošanā, kā arī profesionālās pilnveides pasākumu noteikšanā.
238. Administratīvā personāla darba snieguma izvērtēšana notiek ikgadējo darba pārrunu veidā starp darbinieku un tiešo vadītāju (PR0036 [Biznesa, mākslas un tehnoloģiju augstskolas „RISEBA” Administratīvā personāla darba izvērtēšanas kārtība](#)). Izvērtēšanas laikā tiek analizēta iepriekšējā perioda mērķu un uzdevumu izpilde, izvērtētas darbinieka kompetences, noteiktas profesionālās attīstības vajadzības un vienoti nākamā gada individuālie mērķi. Individuālo pārrunu rezultāti tiek apkopoti struktūrvienību līmenī un izmantoti nākamā perioda struktūrvienību un augstskolas mērķu plānošanā.
239. Darba snieguma izvērtēšana RISEBA nav tikai personāla novērtēšanas instruments, bet viens no kvalitātes vadības sistēmas mehānismiem, kas nodrošina nepārtrauktu profesionālo pilnveidi, individuālo mērķu sasaisti ar augstskolas stratēģiskajiem mērķiem un uz pierādījumiem balstītu personāla attīstības plānošanu.

Profesionālā pilnveide

240. Lai veicinātu studiju kvalitāti, pedagoģisko izcilību un nepārtrauktu profesionālo pilnveidi, RISEBA īsteno sistemātiskas metodiskā atbalsta un savstarpējās mācīšanās aktivitātes. Tās ir vērstas uz mūsdienīgu studiju metožu ieviešanu, pieredzes apmaiņu starp mācībspēkiem un vienotas studiju kvalitātes nodrošināšanu visās studiju programmās.
241. Galvenie profesionālās pilnveides un metodiskā atbalsta mehānismi ir:
- 241.1. **Metodiskie semināri.** RISEBA regulāri organizē metodiskos seminārus akadēmiskajam personālam un atsevišķās tēmās arī administratīvajam personālam. Semināros tiek aplūkoti studiju metodikas, digitālo tehnoloģiju, mākslīgā intelekta izmantošanas studiju procesā, pētniecības, ilgtspējas, studiju programmu attīstības, kvalitātes vadības un citi aktuāli jautājumi, veicinot personāla profesionālo kompetenču attīstību un labās prakses apmaiņu.
 - 241.2. **Hospitācijas** (PR0021 [Hospitācijas procedūra](#)). Mācībspēku savstarpējās nodarbību hospitācijas ir viens no studiju kvalitātes nodrošināšanas instrumentiem, kura mērķis ir mācīšanās vienam no otra, pieredzes apmaiņa un docēšanas kvalitātes pilnveide. Hospitācijas rezultāti tiek izmantoti profesionālās pilnveides plānošanā, metodisko semināru satura noteikšanā, kā arī mācībspēka darba kvalitātes izvērtēšanā. Hospitācija ir obligāta mācībspēkiem, kuri pretendē uz ievēlēšanu vai pārvēlēšanu akadēmiskajā amatā.
 - 241.3. **Metodiskās padomes darbība.** RISEBA Metodiskā padome ir koleģiāla institūcija, kas koordinē studiju satura metodisko attīstību, organizē metodiskos seminārus un izskata augstskolas līmeņa metodiskos jautājumus (NL0011 [Metodiskās padomes nolikums](#)). Padome izstrādā un apstiprina metodiskos norādījumus un vadlīnijas, kas nodrošina vienotu pieeju studiju procesa organizēšanai un kvalitātes prasību ievērošanai visās studiju programmās.
 - 241.4. Metodiskās padomes apstiprinātie metodiskie materiāli aptver dažādus studiju procesa aspektus, tostarp:
 - 241.4.1. studiju programmu un studiju kursu kartēšanu;
 - 241.4.2. studiju kursu izstrādi un kvalitātes prasības MOODLE (e.RISEBA) vidē;
 - 241.4.3. noslēguma darbu recenzēšanas vadlīnijas dažādās fakultātēs;
 - 241.4.4. akadēmiskās rakstīšanas un atsauču noformēšanas metodiku;
 - 241.4.5. Eiropas kredītpunktu pārneses un uzkrāšanas sistēmas (ECTS) piemērošanu.
 - 242. Sadarbībā ar citām All īstenotajās studiju programmās to izstrādes posmā nosakāmi vienoti, studiju programmas specifikai atbilstoši kopīgi īstenotās studiju programmas personāla kvalitātes un vadības standarti (iekļaujams sadarbības līgumā), kas ietver arī atlases, novērtēšanas un attīstības kritērijus un procedūras.
 - 243. Sadarbības All var izstrādāt kopīgi īstenotai studiju programmai atsevišķus personāla kvalitātes un vadības standartus, vai arī par tādiem var pieņemt vienas no sadarbības augstskolām īstenoto personāla politiku un personāla vadības procedūram, ja tās nav pretrunā ar pārējo sadarbības All īstenoto personāla politiku un personāla vadības procedūram. Kopīgi ar citām All īstenotajās studiju programmās noteiktajiem personāla kvalitātes un vadības standartiem jābūt daļai no šo studiju programmu kopīgās kvalitātes nodrošināšanas sistēmas.

3.6. Mācību resursi un atbalsts studentiem

244. RISEBA nodrošina studējošajiem mācību resursus un atbalsta pakalpojumus, kas sekmē kvalitatīvu studiju procesu, studiju rezultātu sasniegšanu un studējošo profesionālo un personīgo attīstību. Mācību resursi un atbalsta pakalpojumi tiek plānoti, regulāri izvērtēti un pilnveidoti, ņemot vērā studējošo vajadzības, tehnoloģiju attīstību un studējošo atgriezenisko saiti.
245. Pirms lēmuma par studiju programmas izstrādes nepieciešamību lēmumprojekta pamatojumā nosaka programmas sasniedzamo mērķi un studiju rezultātus, iekļauj ziņas par programmas mērķauditoriju, veic konkurentu analīzi, sagatavo ekonomisko pamatojumu, tostarp kā tiek plānots sasniegt minimālo nepieciešamo studējošo skaitu un nodrošināt programmas attīstību u.c. informāciju (NL0086 [Studiju programmas izstrādes, apstiprināšanas un uzraudzības kārtības nolikums](#) 2.1.1.p.). Pēc programmas īstenošanas uzsākšanas, katru gadu tiek veikts studiju programmas pašnovērtēšanas process, kura ietvaros tiek analizēta esošo resursu pietiekamība un nepieciešamība attīstībai (studiju programmas ikgadējā pašnovērtējuma ziņojuma forma, 3.sadaļa studiju programmas resursi un nodrošinājums). Resursu vajadzības galvenokārt izriet no studiju kursu aprakstos norādītās informācijas par studiju kursa īstenošanai nepieciešamo tehnisko aprīkojumu un no augstskolas stratēģijas izpildei nepieciešamajiem resursiem, kā arī tiek ņemta vērā studējošo un darbinieku atgriezeniskā saite. Studiju programmu īstenošanas izmaksas izvērtē

RISEBA Vadības grupa, lemjot par augstskolas budžeta plānu un studiju programmas maksas noteikšanu katram gadam.

Fiziskie mācību resursi un to plānošana

246. Lai nodrošinātu kvalitatīvu studiju procesu un studiju rezultātu sasniegšanu, RISEBA sistemātiski plāno, uztur un pilnveido studiju īstenošanai nepieciešamo fizisko infrastruktūru un tehnisko nodrošinājumu. Fizisko resursu attīstība tiek plānota atbilstoši augstskolas stratēģiskajiem mērķiem, studiju programmu vajadzībām, tehnoloģiju attīstībai un studējošo skaitam.
247. **Studiju vide** tiek nodrošināta trīs RISEBA ēkās Rīgā, kurās izvietotas auditorijas un semināru telpas, datorklases, arhitektūras un dizaina darbnīcas, mediju centrs H2O6, foto, video un skaņu studijas, AI laboratorija, kopstrādes telpas un praktisko nodarbību telpas.
248. **Studiju tehnoloģiskais nodrošinājums** tiek regulāri atjaunots, nodrošinot studentiem piekļuvi modernām datorizētām darba vietām, augstas veikspējas programmatūrai un bezvadu interneta tīklam visās augstskolas telpās. Augstskolas lekciju un nodarbību telpas, kā arī datorklases ir aprīkotas ar datoriem, profesionālu programmatūru un videokonferenču aprīkojumu, kā arī visās telpās ir pieejams Wi-Fi.
249. **Specializētā studiju infrastruktūra** tiek attīstīta atbilstoši studiju programmu specifikai. Radošo projektu īstenošanai studējošajiem ir pieejams arī metodiskais, mentoru un tehniskais atbalsts, kā arī profesionāla infrastruktūra un specializēts aprīkojums, nodrošinot iespēju īstenot augstas kvalitātes radošos projektus un sasniegt studiju programmās noteiktos studiju rezultātus. RISEBA studentiem ir pieejamas multimediju, foto un video studijas, skaņu studija, video montāžas laboratorijas, aktiermeistarības telpas, arhitektūras projektēšanas darbnīcas, AI laboratorija un citas specializētas mācību telpas, kas aprīkotas ar nozarē izmantotām tehnoloģijām. Audiovizuālais aprīkojums nodrošina mūsdienu studiju procesu, tostarp lekciju ierakstu, tiešsaistes studijas un praktisko nodarbību īstenošanu, izmantojot profesionālu filmēšanas, skaņas un multimediju aprīkojumu.
250. **e.RISEBA (Moodle)** ir RISEBA studiju procesa digitālā vide, kurā tiek organizēts studiju saturs un nodrošināta studiju procesa norise. Tajā mācībspēki izvieto studiju kursu materiālus, organizē studiju aktivitātes, pārbaudījumus un saziņu ar studējošajiem. Platforma nodrošina vienotu pieeju studiju materiāliem gan klātienē, gan tālmācības studijās un ir integrēta ar citām augstskolas informācijas sistēmām.
251. **my.RISEBA (UNIMETIS)** ir RISEBA studiju administrēšanas informācijas sistēma, kas nodrošina studiju procesa administrēšanu un informācijas apriņķi starp studējošajiem, mācībspēkiem un administrāciju. Sistēmā studējošie var piekļūt savam individuālajam studiju plānam, lekciju sarakstam, sekmju informācijai, studiju maksas informācijai un citiem studiju administrēšanas pakalpojumiem, savukārt mācībspēki nodrošina studiju rezultātu ievadi un citu ar studiju procesu saistītu informāciju.
252. **Bibliotēka** nodrošina studējošajiem un akadēmiskajam personālam mācību un zinātniskajam darbam nepieciešamos informācijas resursus, darba vietas, konsultācijas, starpbibliotēku abonementu un piekļuvi starptautiskām zinātniskajām datubāzēm. Bibliotēkas krājums tiek sistemātiski papildināts sadarbībā ar studiju programmu direktoriem un akadēmisko personālu, ņemot vērā studiju programmu vajadzības. Digitālo informācijas resursu pieejamība tiek nodrošināta gan augstskolas telpās, gan attālināti. Studējošajiem ir pieejamas starptautiskās zinātniskās datubāzes, e-grāmatu kolekcijas un citi elektroniskie resursi, kuru izmantošana un nepieciešamība tiek regulāri izvērtēta.
253. Jaunu infrastruktūras objektu un tehnoloģiju attīstība tiek plānota, balstoties uz studiju programmu attīstības vajadzībām un tehnoloģiju attīstības tendencēm. Regulāri tiek veiktas investīcijas jaunās laboratorijās, datorklasēs, studijās un citā studiju procesa nodrošināšanai nepieciešamajā aprīkojumā.
254. Fizisko resursu attīstības plānošana ir integrēta augstskolas budžeta plānošanas procesā. Budžeta sagatavošanā tiek ņemti vērā RISEBA stratēģiskie mērķi, studiju programmu attīstības plāni, plānotās investīcijas infrastruktūrā, iepriekšējo gadu rezultāti un prognozētās attīstības vajadzības.
255. Investīciju vajadzības infrastruktūrā identificē un budžeta plānošanas procesā iesniedz atbildīgās struktūrvienības. Budžeta projekts tiek izvērtēts Vadības grupā un apstiprināts augstskolas dibinātāja Valdē, nodrošinot resursu plānošanas sasaisti ar augstskolas stratēģiju un finanšu iespējām.
256. Infrastruktūras un tehnoloģiju pilnveidošana notiek nepārtraukti. Katru gadu tiek veikts materiālo resursu audits, izvērtētas infrastruktūras attīstības vajadzības un sagatavoti investīciju plāni, lai uzturētu augstu studiju kvalitāti un nodrošinātu mūsdienu studiju vidi.

Studējošo atbalsta sistēma

257. Lai veicinātu studējošo akadēmiskos sasniegumus, labbūtību, profesionālo attīstību un sekmīgu integrāciju augstskolas vidē, RISEBA nodrošina daudzveidīgu studējošo atbalsta sistēmu, kas ir pieejama visiem studējošajiem neatkarīgi no studiju formas, programmas vai valodas. Atbalsta pakalpojumi tiek nodrošināti gan latviešu, gan angļu valodā.
258. Galvenie studējošo atbalsta veidi ir:
- 258.1. Finanšiālais atbalsts – studējošajiem ir pieejamas dažāda veida studiju maksas atlaides, kā arī valsts sociālā atbalsta stipendija "Studēt gods".
 - 258.2. Akadēmiskais un administratīvais atbalsts – studiju procesa organizēšanā studentus atbalsta studiju programmu direktori, studiju programmu administratori, Klientu apkalpošanas centrs, Studiju departaments, mācībspēki un grupu vecākie. Pirmā studiju gada sākumā studenti tiek iepazīstināti ar augstskolas darbību un pieejamajiem atbalsta pakalpojumiem *Pirmkursnieku ievadnedēļas* ietvaros.
 - 258.3. Grupu vecāko atbalsts – katrai studiju grupai tiek ievēlēts grupas vecākais, kurš nodrošina informācijas apriti un veicina grupas sadarbību.
 - 258.4. Studentu atbalsta serviss – RISEBA nodrošina individuālas psihologa, karjeras konsultanta, supervizora un studiju konsultanta konsultācijas, palīdzot studentiem pārvarēt studiju grūtības, risināt psihoemocionālus jautājumus, plānot karjeru un pilnveidot profesionālās kompetences. Studentiem ir pieejama arī mentoru programma, kurā RISEBA absolventi un uzņēmumu pārstāvji sniedz ilgtermiņa atbalstu akadēmiskās, profesionālās un personīgās izaugsmes jautājumos.
 - 258.5. Karjeras attīstības atbalsts – Karjeras izaugsmes un absolventu centrs organizē karjeras konsultācijas, informē par prakses un darba iespējām, uztur sadarbību ar uzņēmumiem un absolventiem, organizē Karjeras nedēļu, vieslekcijas un tīklošanās pasākumus, tādējādi sekmējot studējošo profesionālo izaugsmi un nodarbināmību.
 - 258.6. Starptautiskās mobilitātes atbalsts – studējošajiem tiek nodrošināts atbalsts dalībai Erasmus+ mobilitātēs, starptautiskajos projektos un praksēs, kā arī ārvalstu studentu integrācijai tiek īstenota Student Buddy programma un organizēti integrācijas pasākumi.
 - 258.7. Atbalsts dažādām studējošo grupām – RISEBA nodrošina papildu atbalstu ārvalstu studentiem, tālmācības studējošajiem, nepilna laika studentiem un studējošajiem ar īpašām vajadzībām, tostarp izstrādājot RG02 [*Tālmācībā studējošo rokasgrāmatu*](#), sadarbojoties ar izmitināšanas pakalpojumu sniedzējiem un informējot par valsts sociālā atbalsta iespējām.



10.attēls. RISEBA studējošo atbalsta sistēma.

Cilvēkresursi

259. RISEBA cilvēkresursu vadīšana tiek īstenota, lai sekmētu RISEBA stratēģisko attīstības mērķu īstenošanu, tostarp veidojot atbilstošu pārvaldības struktūru – akadēmiskas un administratīvas struktūrvienības, struktūrvienību funkcijas un uzdevumus, kā arī hierarhiju, nosakot to nolikumus, bet darbinieku pienākumus – darba līgumos un amata aprakstos.
 260. RISEBA nodrošina katra darbinieka attīstības vadīšanu. Visiem RISEBA amatiem darba samaksa (mēnešalga, piemaksas, prēmijas un naudas balvas) tiek noteikta, ievērojot vispārējus un vienotus kritērijus. Darbinieka mēnešalgas apmēru vai mēnešalgas likmi, vai stundas likmi nosaka rektors, atbilstoši:
 - 260.1. Vadības grupas apstiprinātajam amatu katalogam;
 - 260.2. Vadības grupas noteiktajam amata mēnešalgas grupas atalgojuma minimālajam un maksimālajam intervālam;
 - 260.3. ievērojot darbiniekam plānoto darba apjomu.
 261. Lai nodrošinātu RISEBA akadēmisko un administratīvo darbību un attīstību, atbilstoši RISEBA darbības stratēģijai un ņemot vērā darbinieku individuālos rezultātus un profesionālās pilnveides vai kvalifikācijas celšanas vajadzības, plānotā budžeta ietvaros tiek plānoti un īstenoti komandējumi un kvalifikācijas celšanas aktivitātes.
- ### Studējošo informēšana, konsultēšana un komunikācijas organizēšana starp studiju programmā iesaistītajām pusēm
262. Būtiskākos studējošo informēšanas, komunikācijas un ikdienas konsultāciju pienākumus veic studiju programmu administratori un studiju programmu direktori, kā arī Uzņemšanas un klientu apkalpošanas nodaļa. Papildus atbalstu saistībā ar ārvalstu studējošo ieceļošanu un uzturēšanos Latvijā sniedz Ārējo sakaru nodaļas darbinieki. Karjeras plānošanas un prakses jautājumos studējošajiem atbalstu un konsultācijas sniedz Karjeras izaugsmes un absolventu programmas vadītājs. Studējošo atgriezeniskās saites iegūšanu koordinē Kvalitātes nodaļa. Savukārt studējošo intereses akadēmiskajos, pētniecības, sociālajos, kultūras un sadzīves jautājumos pārstāv RISEBA Studējošo pašpārvalde.
 263. Studentiem tiek sniegta informācija un konsultācijas studiju jautājumos. Studentiem tiek nodrošināta piekļuve RISEBA studiju procesu reglamentējošajiem iekšējiem normatīvajiem aktiem, kā arī tiek sekmēta studējošo tiesību ievērošanas nodrošināšana, godprātīga RISEBA noteikto studiju,

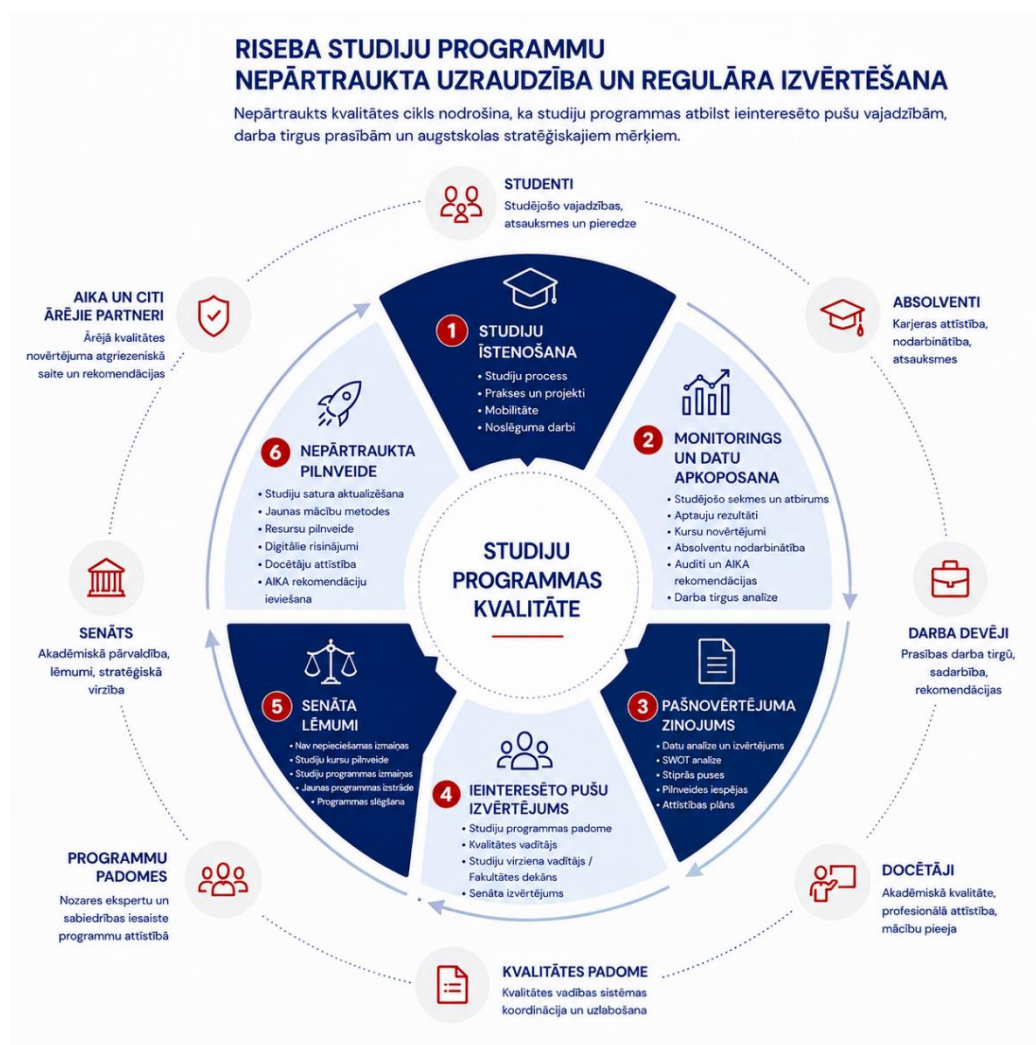
- pētnieciskā, mākslinieciskā un jaunrades darba tiesību izmantošana, kontrolēta studējošo iekšējās kārtības noteikumu izpilde, sekmēta studējošo kreativitāte, kā arī organizēta studējošo iesaiste studiju pašnovērtēšanas procesā u.c.
264. RISEBA materiāltehniskās bāzes atbilstība un studējošajiem pieejamo atbalsta pakalpojumu efektivitāte tiek pastāvīgi uzraudzīta un regulāri izvērtēta un pilnveidota, nepieciešamības gadījumā operatīvi novēršot konstatētās problēmas. Pilnveide tiek īstenota arī, balstoties uz regulāro apmierinātības aptauju rezultātiem.
265. Studiju programmas kopīgai īstenošanai katrai sadarbības All nosakāms atbildīgais amats (iekļaujams studiju programmas nolikumā vai noslēgtajā līgumā), kam jānodrošina studiju programmas īstenošanas koordinēšana konkrētās All atbildības sfērā, ietverot arī studējošo informēšanu, konsultēšanu un komunikācijas organizēšanu starp studiju programmā iesaistītajām pusēm.

Finansiāls atbalsts

266. Lai veicinātu studiju pieejamību, motivētu augstus akadēmiskos sasniegumus un atbalstītu studējošo profesionālo attīstību, RISEBA nodrošina daudzveidīgu finansiālā atbalsta sistēmu, kas ietver gan studiju maksas atlaides, gan iespējas saņemt papildu finansējumu radošo projektu īstenošanai.
267. Studiju maksas atlaides tiek piešķirtas saskaņā ar Senāta apstiprinātu nolikumu, ievērojot skaidrus, caurskatāmus un vienotus kritērijus. Atlaižu sistēma paredz atbalstu reflektantiem un studējošajiem par izciliem vai augstiem studiju sasniegumiem, kā arī atlaides noteiktām studējošo grupām, piemēram, RISEBA absolventiem un vienlaikus studējošiem radniekiem. Atlaižu piešķiršanai ik gadu tiek plānoti budžeta līdzekļi, bet lēmumus pieņem neatkarīga Atlaižu komisija.
268. Valsts sociālā atbalsta stipendija "Studēt gods" ir pieejama studējošajiem, kuri atbilst valsts noteiktajiem kritērijiem, tādējādi paplašinot iespējas iegūt augstāko izglītību neatkarīgi no sociālekonomiskās situācijas.
269. Atbalsts studentu radošo projektu īstenošanai tiek organizēts trīs līmeņos: augstskola nodrošina studiju rezultātu sasniegšanai nepieciešamos resursus un infrastruktūru, piedāvā iespējas saņemt papildu finansējumu augstskolas vai sadarbības partneru projektu ietvaros, kā arī sniedz atbalstu ārējā finansējuma piesaistei no projektu konkursiem, sponsoriem un citiem finansējuma avotiem.

3.7. Studiju programmu nepārtraukta uzraudzība un regulāra izvērtēšana

270. RISEBA nodrošina nepārtrauktu studiju programmu kvalitātes uzraudzību un regulāru izvērtēšanu, lai pārliecinātos, ka studiju programmas saglabā atbilstību augstskolas stratēģiskajiem mērķiem, darba tirgus vajadzībām, ārējo normatīvo aktu prasībām un ieinteresēto pušu gaidām. Studiju programmu uzraudzība ir nepārtraukts kvalitātes cikls, kas ietver studiju programmu īstenošanas monitoringu, ikgadējo pašnovērtējumu, koleģiālu izvērtēšanu un uz pierādījumiem balstītu pilnveides pasākumu īstenošanu (skat. 11. att.). Šī sistēma ir viens no galvenajiem RISEBA iekšējās kvalitātes nodrošināšanas mehānismiem.



11.attēls. Studiju programmu nepārtraukta uzraudzība un regulāra izvērtēšana.

271. Nepārtraukta studiju programmu uzraudzība. Studiju programmu kvalitāte tiek vērtēta visa studiju gada garumā, analizējot studiju procesa norisi, studējošo sasniegumus, studiju rezultātus, studējošo dinamiku, atbīrumu, absolventu nodarbinātību, darba devēju vajadzības un citus kvalitātes rādītājus.
272. Ikgadējs pašnovērtējuma cikls. Katrai studiju programmai katru akadēmisko gadu tiek sagatavots pašnovērtējuma ziņojums, savukārt katram studiju virzienam – progresa ziņojums. Pašnovērtējuma mērķis ir izvērtēt studiju gada rezultātus, identificēt stiprās puses, pilnveidojamās jomas un noteikt turpmākās attīstības prioritātes.
273. Studiju programmas direktora atbildība. Par studiju programmas pašnovērtējuma sagatavošanu, kvalitāti un attīstības pasākumu koordinēšanu ir atbildīgs studiju programmas direktors, savukārt par studiju virziena progresa ziņojumu – studiju virziena vadītājs.
274. Plaša ieinteresēto pušu iesaiste. Studiju programmu izvērtēšanā tiek iesaistīti akadēmiskais personāls, studējošie, absolventi, darba devēji, studiju programmu padomes, Kvalitātes padome, Senāts un citi partneri, nodrošinot daudzpusīgu skatījumu uz programmu kvalitāti un attīstību.
275. Uz datiem balstīta izvērtēšana. Pašnovērtējuma ziņojumi tiek sagatavoti, analizējot gan kvantitatīvos, gan kvalitatīvos datus, tostarp:
 - 275.1. studējošo skaita dinamiku;
 - 275.2. studiju rezultātu un atbīruma monitoringu;
 - 275.3. studējošo, absolventu un darba devēju aptauju rezultātus;
 - 275.4. absolventu nodarbinātības rādītājus;

- 275.5. studiju kursu un mācībspēku novērtējumus;
 - 275.6. mobilitātes rādītājus;
 - 275.7. noslēguma darbu kvalitāti un Valsts pārbaudījumu komisiju rekomendācijas;
 - 275.8. resursu un infrastruktūras atbilstību;
 - 275.9. ārējo ekspertu rekomendāciju ieviešanas progresu.
- 276. Studiju programmu padomju loma. Pirms pašnovērtējuma apstiprināšanas tas tiek izskatīts Studiju programmas padomē, kurā pārstāvēti akadēmiskais personāls, studējošie, absolventi un darba devēji. Padome izvērtē rezultātus, sniedz priekšlikumus un rekomendācijas studiju programmas pilnveidei.
 - 277. Kvalitātes vadītāja koordinējošā loma. Kvalitātes vadītājs katru gadu aktualizē pašnovērtējuma ziņojuma struktūru atbilstoši AIKA vadlīnijām, koordinē pašnovērtējuma procesu, organizē studiju virzienu progresu ziņojumu apspriešanu un nodrošina to virzību apstiprināšanai Senātā.
 - 278. Senāta izvērtējums un lēmumu pieņemšana. Senāts izvērtē studiju programmu pašnovērtējuma rezultātus un pieņem lēmumus par nepieciešamajiem pilnveides pasākumiem, studiju programmu izmaiņām, attīstību vai citiem stratēģiskiem jautājumiem. Apstiprinātie studiju virzienu progresu ziņojumi tiek publicēti augstskolas tīmekļvietnē.
 - 279. Studiju programmu pilnveide. Balstoties uz pašnovērtējuma rezultātiem un ieinteresēto pušu rekomendācijām, tiek pilnveidots studiju saturs, studiju kursi, mācību metodes, studiju rezultātu vērtēšana, prakses organizācija, digitālie risinājumi, resursi un studiju procesa organizācija.
 - 280. Regulāra studiju kursu aktualizēšana. Nepieciešamības gadījumā tiek pārskatīti un aktualizēti studiju kursu apraksti, nodrošinot to atbilstību programmas mērķiem, studiju rezultātiem, nozares attīstības tendencēm un profesiju standartiem. Izmaiņas tiek saskaņotas ar fakultātes dekānu un, ja nepieciešams, ar citu programmu direktoriem, kuru programmās attiecīgie studiju kursi tiek īstenoti.
 - 281. Studiju programmu izmaiņu pārvaldība. Ja pašnovērtējuma rezultātā tiek identificēta nepieciešamība veikt izmaiņas studiju programmā, tās tiek īstenotas saskaņā ar noteikto izmaiņu vadības kārtību. Atkarībā no izmaiņu būtiskuma tās apstiprina programmas padome, fakultātes dekāns, Senāts vai tiek virzītas izskatīšanai Studiju kvalitātes komisijā (AIKA).
 - 282. Jaunu studiju programmu izstrāde un programmu portfeļa attīstība. Ja izvērtēšanas rezultāti liecina par jaunu sabiedrības vai darba tirgus vajadzību rašanos, var tikt ierosināta jaunas studiju programmas izstrāde. Lēmums tiek pieņemts, izvērtējot programmas atbilstību RISEBA misijai, stratēģijai, ekonomisko pamatojumu, konkurences vidi un nepieciešamos resursus.
 - 283. Studiju programmu portfeļa pārskatīšana. Regulāri tiek izvērtēts viss studiju programmu portfelis, analizējot studējošo pieprasījumu, darba tirgus tendences, konkurentu piedāvājumu, absolventu nodarbinātību, finanšu ilgtspēju un stratēģisko atbilstību. Pamatojoties uz izvērtējumu, var tikt pieņemti lēmumi par programmu pilnveidi, jaunu programmu izstrādi vai programmu slēgšanu.
 - 284. Ārējo kvalitātes novērtējumu rekomendāciju ieviešana. Studiju programmu uzraudzības procesā tiek sistemātiski analizēti AIKA, EFMD, AACSB, CEEMAN un citu ārējo ekspertu sniegto rekomendāciju ieviešanas progress un to ietekme uz studiju kvalitāti.
 - 285. Nepārtrauktas pilnveides cikls. Pašnovērtējuma rezultāti tiek integrēti studiju programmu attīstības plānos, nodrošinot nepārtrauktu studiju programmu pilnveidi un uz pierādījumiem balstītu lēmumu pieņemšanu. Tādējādi studiju programmu uzraudzība kalpo ne tikai kā kvalitātes nodrošināšanas mehānisms, bet arī kā stratēģisks pārvaldības instruments, kas sekmē studiju kvalitāti, absolventu konkurētspēju un RISEBA ilgtspējīgu attīstību.

3.8. Cikliska ārējā kvalitātes nodrošināšana

- 286. RISEBA studiju virzienu, studiju programmu un institucionālās kvalitātes ārējā novērtēšana tiek īstenota kā nozīmīga augstskolas kvalitātes vadības sistēmas sastāvdaļa. Ārējā kvalitātes nodrošināšana papildina RISEBA iekšējo kvalitātes vadības sistēmu, nodrošinot neatkarīgu kvalitātes izvērtējumu, starptautiski salīdzināmu atgriezenisko saiti un rekomendācijas studiju, pētniecības un pārvaldības pilnveidei.
- 287. LR normatīvajos aktos noteiktā ārējā kvalitātes novērtēšana tiek īstenota saskaņā ar:
 - 287.1. Ministru kabineta 2018. gada 11. decembra noteikumiem Nr. 795 "Studiju programmu licencēšanas noteikumi" un AIKA izstrādātajām "Vadlīnijām studiju programmas raksturojuma izstrādei";

- 287.2. Ministru kabineta 2018. gada 11. decembra noteikumiem Nr. 793 "Studiju virzienu atvēršanas un akreditācijas noteikumi" un AIKA "Studiju virziena pašnovērtējuma ziņojuma izstrādes vadlīnijām".
288. Visas RISEBA studiju programmas tiek īstenotas akreditētos studiju virzienos, nodrošinot valstiski atzītu augstāko izglītību. Līdztekus nacionālajai kvalitātes novērtēšanai RISEBA konsekventi īsteno starptautisku kvalitātes nodrošināšanas politiku, iesaistoties starptautiskās akreditācijas un kvalitātes novērtēšanas procesos.
289. Divas Biznesa vadības un ekonomikas fakultātes studiju programmas – profesionālā bakalaura studiju programma "Eiropas biznesa studijas" un profesionālā maģistra studiju programma "Starptautiskais bizness" – ir ieguvušas EFMD programmas akreditāciju (iepriekš EPAS). EFMD ir viena no pasaulē prestižākajām uzņēmējdarbības studiju programmu kvalitātes novērtēšanas sistēmām, kas izvērtē programmu starptautisko orientāciju, akadēmisko kvalitāti, sadarbību ar uzņēmējdarbības vidi, studiju rezultātus, inovācijas un nepārtrauktu pilnveidi. Akreditācijas cikla ietvaros programmas regulāri veic pašnovērtējumu un tiek pakļautas starptautiskai ekspertu izvērtēšanai.
290. RISEBA vairākkārt ir ieguvusi CEEMAN International Quality Accreditation (IQA), kas apliecina augstskolas atbilstību starptautiski atzītiem kvalitātes standartiem uzņēmējdarbības izglītībā. CEEMAN izvērtē augstskolas stratēģisko vadību, studiju kvalitāti, internacionalizāciju, sadarbību ar uzņēmējdarbības vidi, inovācijas un organizācijas spēju radīt ilgtspējīgu ietekmi sabiedrībā.
291. RISEBA mērķtiecīgi ievieš EFQM izcilības modeli, izmantojot tā principus kvalitātes vadības sistēmas pilnveidē. EFQM pieeja stiprina organizācijas spēju radīt ilgtspējīgu vērtību ieinteresētajām pusēm, pilnveidojot pārvaldības procesus un pieņemt uz pierādījumiem balstītus lēmumus. RISEBA ir izvirzījusi mērķi 2026. gada nogalē īstenojot ārējo EFQM novērtēšanu, apliecinot organizācijas briedumu un virzību uz izcilību.
292. Papildus tam RISEBA stratēģiskais attīstības virziens paredz sagatavošanos AACSB starptautiskajai akreditācijai, kas apliecinās augstskolas atbilstību pasaules augstākajiem uzņēmējdarbības izglītības kvalitātes standartiem un stiprinās tās starptautisko konkurētspēju.
293. Visu ārējo novērtēšanas procesu rezultāti, ekspertu atzinumi un rekomendācijas tiek sistemātiski integrēti RISEBA iekšējās kvalitātes nodrošināšanas procesos. Tie tiek izmantoti studiju programmu pašnovērtējumos, kvalitātes vadības sistēmas pilnveidē, stratēģiskajā plānošanā un attīstības prioritāšu noteikšanā, nodrošinot nepārtrauktu kvalitātes pilnveides ciklu.
294. Lai nodrošinātu caurskatāmību un sabiedrības informētību, RISEBA savā oficiālajā tīmekļvietnē publicē informāciju par studiju virzienu akreditācijām, starptautiskajām akreditācijām, studiju virzienu progresu ziņojumiem un citiem ārējās kvalitātes novērtēšanas rezultātiem.

4. Procesu vadība

295. RISEBA procesu vadības sistēma ir veidota kā savstarpēji saistītu procesu kopums, kas nodrošina augstskolas stratēģijas īstenošanu un nepārtrauktu kvalitātes pilnveidi (skat. 12. att.).



12.attēls. RISEBA procesu arhitektūra.

296. RISEBA kvalitātes vadības sistēma ir balstīta uz procesu pieeju, kurā augstskolas darbība tiek organizēta kā savstarpēji saistītu stratēģisko, pamatdarbības un atbalsta procesu kopums. Procesu savstarpējā mijiedarbība nodrošina augstskolas stratēģijas īstenošanu un vērtības radīšanu studējošajiem, darbiniekiem, darba devējiem un citām ieinteresētajām pusēm.
297. Katram procesam ir noteikts procesa īpašnieks, kurš ir atbildīgs par procesa plānošanu, koordinēšanu, rezultātu sasniegšanu, procesa efektivitātes izvērtēšanu un nepārtrauktu pilnveidošanu savas kompetences ietvaros.
298. Procesu īstenošana tiek plānota, nosakot procesa mērķi, sagaidāmos rezultātus, iesaistītās puses, atbildības sadalījumu, nepieciešamos resursus un galvenos darbības rādītājus. Procesu rezultāti tiek regulāri analizēti, lai pārliecinātos par to atbilstību RISEBA stratēģiskajiem mērķiem un kvalitātes politikai.
299. Procesu darbība tiek regulāri uzraudzīta, izmantojot darbības rezultātu monitoringu, kvalitātes rādītājus, studējošo, absolventu un darba devēju aptauju rezultātus, studiju programmu pašnovērtējumus, risku vadības rezultātus un citus kvalitātes vadības sistēmā noteiktos informācijas avotus.
300. Procesu izvērtēšanas rezultāti tiek izmantoti, lai identificētu pilnveidošanas iespējas, novērstu konstatētās neatbilstības un pielāgotu procesus ārējās vides, normatīvā regulējuma, tehnoloģiju attīstības un ieinteresēto pušu vajadzību izmaiņām.
301. Nepieciešamību pilnveidot procesus var ierosināt procesu īpašnieki, struktūrvienību vadītāji, kvalitātes vadītājs, koleģiālās institūcijas vai jebkurš RISEBA darbinieks, balstoties uz ikdienas darba pieredzi, kvalitātes datu analīzi vai ieinteresēto pušu sniegto atgriezenisko saiti.

- 302. Būtisku procesu pilnveidošana tiek organizēta kā strukturēts izmaiņu vadības process, izvērtējot plānoto izmaiņu ietekmi uz citiem procesiem, nepieciešamajiem resursiem, normatīvajām prasībām un studiju kvalitāti, kā arī nodrošinot iesaistīto struktūrvienību un ieinteresēto pušu līdzdalību.
- 303. Ja procesu pilnveides rezultātā nepieciešams aktualizēt vai izstrādāt jaunus reglamentējošos dokumentus, tie tiek sagatavoti, saskaņoti un apstiprināti atbilstoši RISEBA noteiktajai dokumentu pārvaldības kārtībai, nodrošinot vienotu procesu īstenošanu visā augstskolā.
- 304. Procesu īstenošanu atbalsta dokumentu vadības sistēma *Namejs (DVS Namejs)*, kas nodrošina dokumentu apriti, elektronisku saskaņošanu, versiju kontroli, uzdevumu pārvaldību un piekļuvi aktuālajām reglamentējošo dokumentu redakcijām.
- 305. Visi reglamentējošie dokumenti tiek centralizēti uzturēti dokumentu vadības sistēmā, nodrošinot darbiniekiem piekļuvi aktuālajām dokumentu versijām, savukārt struktūrvienību vadītāji ir atbildīgi par savu darbinieku iepazīstināšanu ar spēkā esošajām prasībām.
- 306. Procesu pārvaldība ir cieši saistīta ar stratēģisko plānošanu un datus balstītu lēmumu pieņemšanu. Stratēģiskās kontroles, pašnovērtējuma, procesu monitoringa un citu kvalitātes vadības aktivitāšu rezultāti tiek izmantoti procesu pilnveidošanai, resursu plānošanai un turpmāko attīstības prioritāšu noteikšanai.
- 307. RISEBA procesu vadība tiek īstenota nepārtrauktas pilnveides PDCA ciklā (plāno – īsteno – izvērtē – pilnveido), nodrošinot procesu regulāru pārskatīšanu, to savstarpējo saskaņotību un spēju efektīvi reaģēt uz organizācijas un ārējās vides pārmaiņām.

5. Iekšējā kontrole un risku vadība

5.2. Iekšējās kontroles sistēma

308. RISEBA iekšējās kontroles sistēma ir integrēta kvalitātes vadības sistēmā un balstās uz procesu pieeju, nodrošinot normatīvo prasību ievērošanu, risku savlaicīgu identificēšanu, procesu efektivitāti un nepārtrauktu pilnveidi. Iekšējā kontrole tiek īstenota visos augstskolas stratēģiskajos, pamatdarbības un atbalsta procesos.
309. Iekšējās kontroles un risku vadības mehānismi nodrošina RISEBA kvalitātes vadības sistēmā definēto trīs aizsardzības līniju darbību. Šajā nodaļā detalizēti aprakstīta otrās un trešās līnijas ietvaros īstenotā risku uzraudzība, iekšējā kontrole, auditi, korektīvās darbības un ārējās kvalitātes novērtēšanas rekomendāciju izpildes uzraudzība.
310. Iekšējās kontroles mehānismi tiek plānoti jau procesu izstrādes un pārskatīšanas laikā. Katrs process tiek analizēts, izvērtējot iespējamos riskus, atbildību sadalījumu un nepieciešamos kontroles pasākumus. Ja tiek konstatēts, ka procesa kontroles līmenis nav pietiekams, procesā tiek ieviesti papildu kontroles mehānismi, piemēram, dokumentu saskaņošana, vairāklīmeņu apstiprināšana vai lēmumu pieņemšanas deleģēšana augstākai vadības pakāpei. Savukārt gadījumos, kad kontroles ir pārmerģas un neveicina procesa efektivitāti, tās tiek pārskatītas un optimizētas.
311. Par procesu kontroles mehānismu uzturēšanu un pilnveidošanu ir atbildīgi procesu īpašnieki sadarbībā ar kvalitātes vadītāju, nodrošinot, ka kontroles pasākumi ir samērīgi ar procesa riskiem un nodrošina efektīvu procesa norisi. Dokumentu un procesu izstrādes, pārskatīšanas un apstiprināšanas kārtība ir standartizēta visā augstskolā.
312. Kopš 2025./2026. studiju gada RISEBA katru gadu izstrādā iekšējās kontroles plānu, kas kalpo kā vienots pārvaldības instruments augstskolas ciklisko darbību koordinēšanai. Plānā tiek apkopotas visas kalendārā gada laikā veicamās kontroles un uzraudzības aktivitātes, norādot izpildes termiņus, atbildīgās personas un normatīvos dokumentus, no kuriem izriet konkrētie pienākumi.
313. Iekšējās kontroles plāns ietver:
- 313.1. ārējos normatīvajos aktos noteiktās prasības un termiņus;
 - 313.2. RISEBA iekšējos normatīvajos aktos noteiktās darbības;
 - 313.3. līgumos ar ārējām institūcijām paredzētās saistības;
 - 313.4. ikgadējās kvalitātes vadības sistēmas, stratēģiskās plānošanas un pārvaldības aktivitātes.
314. Iekšējās kontroles plānu izstrādā kvalitātes vadītājs sadarbībā ar Vadības grupu. Plāns ir pieejams visiem RISEBA darbiniekiem iekšējo normatīvo aktu reģistrā un kalpo kā instruments savlaicīgai uzdevumu plānošanai, atbildības sadalījumam, termiņu uzraudzībai un jauno darbinieku ievadīšanai augstskolas cikliskajos procesos.
315. RISEBA iekšējās kontroles sistēma balstās uz nepārtrauktu monitoringu. Procesu izpilde tiek regulāri izvērtēta, izmantojot kvalitātes rādītājus, studiju programmu pašnovērtējumus, aptauju rezultātus, procesu monitoringu, kvalitātes indikatorus, sūdzību un priekšlikumu analīzi, kā arī ārējo novērtēšanu rezultātus.
316. Ja procesu monitoringa laikā tiek konstatētas atkārtotas vai sistemātiskas neatbilstības, kvalitātes vadītājs vai Vadības grupas pārstāvis var ierosināt padziļinātu procesu pārbaudi vai iekšējo kvalitātes auditu. Audita mērķis ir izvērtēt procesa atbilstību noteiktajām prasībām, identificēt neatbilstību cēloņus un noteikt korektīvās un preventīvās darbības. Auditu plānošanā tiek ņemti vērā iepriekšējo auditu rezultāti, procesu nozīmīgums, organizācijas izmaiņas un normatīvā regulējuma prasības.
317. Viena no iekšējās kontroles sistēmas sastāvdaļām ir sūdzību un priekšlikumu pārvaldības process. Kvalitātes vadītājs uztur sūdzību un priekšlikumu reģistru, koordinē to izskatīšanu un analizē identificētās neatbilstības, lai nepieciešamības gadījumā pilnveidotu procesus un novērstu konstatēto problēmu atkātošanos.
318. Regulāri tiek veikta arī studiju rezultātu un vērtēšanas objektivitātes kontrole. Divas reizes gadā Kvalitātes nodaļa analizē gala vērtējumu statistiku, identificē studiju kursus ar paaugstinātu noviržu risku un nepieciešamības gadījumā veic padziļinātu vērtēšanas sistēmas pārbaudi, iesaistot kvalitātes vadītāju, dekānus, studiju programmu direktorus turpmāko uzlabojumu īstenošanā.
319. Atsevišķi kontroles mehānismi tiek piemēroti arī studiju kursu vietņu kvalitātes uzraudzībā e.RISEBA vidē. Sākot ar 2025./2026. studiju gadu, ieviesta risks balstīta auditēšanas pieeja – studiju kursu

vietnes tiek auditētas izlases kārtībā, katrai auditētajai vietai sagatavojot detalizētu neatbilstību pārskatu un uzraugot pilnveides pasākumu ieviešanu. Vienlaikus tiek īstenots pilotprojekts tālmācības studiju kursu vietņu kvalitātes prasību pilnveidošanai un tiek attīstīti risinājumi auditēšanas procesa digitalizēšanai, izmantojot mākslīgā intelekta tehnoloģijas.

320. RISEBA nodrošina sistemātisku visu ārējo novērtēšanas procesu rekomendāciju uzraudzību. Par katru saņemto rekomendāciju tiek noteikts atbildīgais, uzraudzīts izpildes progress un regulāri apkopota informācija par paveiktajiem uzlabojumiem. Rekomendāciju izpildes rezultāti tiek izmantoti studiju programmu, procesu un kvalitātes vadības sistēmas pilnveidē.
321. Iekšējās kontroles sistēmas rezultāti tiek regulāri analizēti Vadības grupā, Kvalitātes padomē, studiju programmu padomēs un citās koleģiālajās institūcijās. Balstoties uz analīzes rezultātiem, tiek pieņemti lēmumi par procesu pilnveidi, resursu pārdali, reglamentējošo dokumentu aktualizēšanu un jaunu kontroles mehānismu ieviešanu.
322. Šāda pieeja nodrošina, ka RISEBA iekšējās kontroles sistēma nav atsevišķs kontroles mehānisms, bet gan nepārtraukts pārvaldības cikls, kurā procesu monitorings, risku izvērtēšana, audiiti, atgriezeniskā saite un korektīvās darbības tiek izmantotas organizācijas efektivitātes, studiju kvalitātes un ilgtspējīgas attīstības nodrošināšanai.

5.3. Risku vadība

323. RISEBA risku vadība ir integrēta augstskolas stratēģiskajā vadībā un iekšējās kontroles sistēmā, nodrošinot savlaicīgu risku identificēšanu, novērtēšanu, uzraudzību un vadību visās augstskolas darbības jomās. Risku vadības mērķis ir sekmēt stratēģisko mērķu sasniegšanu, pieņemot datus balstītus lēmumus, efektīvi izmantot resursus un mazināt iespējamo nevēlamo notikumu ietekmi uz augstskolas darbību.
324. Risku vadība RISEBA tiek īstenota kā nepārtraukts ciklisks process, kas balstās uz savlaicīgu reaģēšanu, ieinteresēto pušu līdzdalību un regulāru risku pārskatīšanu. Risku vadības principi tiek piemēroti gan stratēģisko mērķu īstenošanā, gan procesu pilnveidē, pārmaiņu vadībā un ikdienas darbības nodrošināšanā.
325. RISEBA identificē un pārvalda riskus vairākās savstarpēji papildinošās kategorijās:
- 325.1. stratēģiskie riski;
 - 325.2. finanšu riski;
 - 325.3. operacionālie riski;
 - 325.4. juridiskie un atbilstības riski;
 - 325.5. krāpšanas un ētikas riski;
 - 325.6. projektu īstenošanas riski.
326. Katrs identificētais risks tiek izvērtēts pēc diviem kritērijiem – tā iestāšanās varbūtības un iespējamās ietekmes uz augstskolas darbību. Riska ietekme tiek analizēta atsevišķi attiecībā uz finanšu sekām, reputāciju un normatīvo prasību ievērošanu, nodrošinot visaptverošu risku novērtējumu.
327. Risku novērtēšanā tiek izmantota vienota piecu līmeņu ietekmes un varbūtības skala. Aprēķinot riska vērtību kā ietekmes un varbūtības reizinājumu un izmantojot Risku karti, tiek noteikts riska līmenis un nepieciešamā vadības rīcība.
328. Atkarībā no riska līmeņa RISEBA izvēlas vienu vai vairākus risku vadības pasākumus: riska mazināšanu, riska pieņemšanu, riska nodošanu trešajām pusēm vai izvairīšanos no riska. Izvēlēta pieeja tiek dokumentēta Risku reģistrā kopā ar atbildīgajām personām, termiņiem un plānotajiem mazināšanas pasākumiem.
329. Risku vadības procesā ir skaidri noteiktas visu iesaistīto pušu lomas un atbildība. Valde apstiprina risku vadības politiku un izvērtē sistēmas efektivitāti, rektors nodrošina risku vadības sistēmas darbību un apstiprina Risku reģistru, Vadības grupa izvērtē identificētos riskus un nosaka prioritātes, savukārt struktūrvienību un projektu vadītāji identificē riskus savās atbildības jomās un īsteno risku mazināšanas pasākumus.

330. Par katru būtisko risku tiek noteikts riska īpašnieks, kurš ir atbildīgs par riska novērtēšanu, risku mazināšanu, pasākumu īstenošanu, ikdienas uzraudzību un regulāru riska pārvērtēšanu. Risku īpašnieki regulāri informē par risku statusu un īstenojamiem pasākumiem.
331. Informācija par identificētajiem riskiem tiek apkopota centralizētā Risku reģistrā, kurā tiek dokumentēti riski, to novērtējums, atbildīgās personas, plānotie mazināšanas pasākumi un to izpildes statuss. Risku reģistrs tiek regulāri aktualizēts un ir pieejams risku īpašniekiem un citām pilnvarotajām personām.
332. Risku uzraudzība tiek veikta nepārtraukti, bet vismaz reizi gadā tiek organizēta sistemātiska visu identificēto risku pārskatīšana. Augstas prioritātes riski tiek izvērtēti biežāk, nodrošinot savlaicīgu reakciju uz būtiskām izmaiņām ārējā vai iekšējā vidē.
333. Risku vadība ir cieši saistīta ar RISEBA procesu vadību un iekšējās kontroles sistēmu. Izstrādājot vai pārskatot procesus, tiek analizēti iespējamie riski un nepieciešamie kontroles mehānismi, lai samazinātu kļūdu iespējamību, nodrošinātu normatīvo prasību ievērošanu un veicinātu procesu efektivitāti.
334. Risku identificēšanai tiek izmantoti dažādi informācijas avoti, tostarp studiju programmu pašnovērtējumi, iekšējie auditi, ārējās akreditācijas rekomendācijas, aptauju rezultāti, procesu monitorings, incidentu analīze, sūdzību un priekšlikumu izskatīšanas rezultāti, kā arī vadības un koleģiālo institūciju izvērtējumi.
335. Ja procesu monitoringa vai risku uzraudzības laikā tiek konstatētas būtiskas vai atkārtotas neatbilstības, RISEBA var organizēt padziļinātu procesa pārbaudi vai iekšējo kvalitātes auditu, lai identificētu cēloņus un noteiktu korektīvās un preventīvās darbības. Iekšējo auditu rezultāti tiek izmantoti risku pārvērtēšanai un Risku reģistra aktualizēšanai.
336. Reizi gadā stratēģiskās pārskates ietvaros tiek sagatavots RISEBA Risku vadības pārskats, kurā tiek izvērtēta būtiskāko risku dinamika, risku mazināšanas pasākumu efektivitāte un nepieciešamie pilnveides pasākumi. Pārskatu raksturo Valde, kas izvērtē risku vadības sistēmas efektivitāti un, nepieciešamības gadījumā, pieņem lēmumus par tās pilnveidi.
337. Šāda pieeja nodrošina, ka risku vadība RISEBA nav atsevišķa kontroles funkcija, bet gan integrēta organizācijas pārvaldības sastāvdaļa, kas atbalsta stratēģisko mērķu sasniegšanu, ilgtspējīgu attīstību un nepārtrauktu kvalitātes pilnveidi.

5.4. Rezultātu pārvaldības sistēma

338. RISEBA rezultātu pārvaldības sistēma nodrošina sistemātisku organizācijas darbības rezultātu plānošanu, uzraudzību, analīzi un izmantošanu lēmumu pieņemšanā. Tās mērķis ir izvērtēt augstskolas darbības efektivitāti, sasniegto rezultātu atbilstību stratēģiskajiem mērķiem un savlaicīgi identificēt pilnveides iespējas.
339. Rezultātu pārvaldība ir integrēta RISEBA kvalitātes vadības sistēmā un balstās uz datus balstītas pārvaldības principiem. Augstskola regulāri apkopo, analizē un izmanto kvantitatīvos un kvalitatīvos datus par studijām, pētniecību, personālu, finansēm, internacionalizāciju un citām darbības jomām, lai pieņemtu pierādījumos balstītus vadības lēmumus.
340. Atbilstoši EFQM pieejai RISEBA rezultātu pārvaldības sistēmā tiek analizētas divas savstarpēji papildinošas rezultātu grupas:
- 340.1. ieinteresēto pušu uztveres rezultātus (Stakeholder Perception Results), kas raksturo dažādu ieinteresēto pušu apmierinātību un uztveri par augstskolas darbību;
 - 340.2. darbības rezultātus (Performance Results), kas raksturo augstskolas darbības efektivitāti, produktivitāti un stratēģisko mērķu sasniegšanu.
341. Galvenie ieinteresēto pušu uztveres rezultāti tiek noteikti, izmantojot studentu, absolventu, darbinieku, darba devēju un ārējo partneru aptaujas, studiju kursu un studiju programmu novērtējumus, Valsts pārbaudījumu komisiju atzinumus, ārējo akreditāciju rezultātus, zinātniskās institūcijas novērtējumu, starptautiskos reitingus un citus ārējos kvalitātes indikatorus.
342. Darbības rezultātu sistēma ietver galvenos augstskolas darbības rādītājus, tostarp studējošo skaitu un struktūru, absolventu nodarbinātību, studējošo un personāla mobilitāti, akadēmiskā personāla kvalifikāciju, darbinieku darba sniegumu, pētniecības rezultātus, finanšu rādītājus, digitalizācijas progresu, ilgtspējas indikatorus un intelektuālā īpašuma attīstību.

343. Katram būtiskajam rezultātu rādītājam ir noteikta aprēķināšanas metodika, datu avots, mērīšanas biežums, atbildīgā struktūrvienība un plānotā mērķvērtība, nodrošinot rezultātu salīdzināmību laika gaitā un konsekventu interpretāciju.
344. Rezultātu monitorings tiek īstenots regulāri atbilstoši atskaišu sistēmā noteiktajam periodiskumam. Daļa rādītāju tiek analizēti katru nedēļu vai mēnesi, savukārt stratēģiskie darbības rezultāti tiek apkopoti ceturkšņa un gada pārskatos, kā arī stratēģiskās kontroles procesā.
345. Rezultātu analīzē tiek izmantoti gan iekšējie, gan ārējie salīdzinošie dati. RISEBA izvērtē savu sniegumu attiecībā pret iepriekšējiem gadiem, stratēģiskajiem mērķiem, Latvijas augstākās izglītības sistēmas datiem, starptautiskajiem reitingiem un ārējās kvalitātes novērtēšanas rezultātiem, identificējot attīstības tendences un konkurētspējas izmaiņas.
346. Rezultātu pārvaldība ir cieši saistīta ar studiju programmu kvalitātes nodrošināšanu. Studiju programmu pašnovērtējumos tiek analizēti studējošo sasniegumi, studējošo, absolventu un darba devēju aptauju rezultāti, studiju kursu novērtējumi, atbiruma dati, absolventu nodarbinātība, Valsts pārbaudījumu komisiju rekomendācijas un citi kvalitātes rādītāji, kas kalpo par pamatu studiju programmu pilnveidei.
347. Personāla rezultātu pārvaldība tiek īstenota ikgadējās darba snieguma izvērtēšanas procesā. Gan akadēmiskā, gan administratīvā personāla darba rezultāti tiek izvērtēti, balstoties uz sasniegtajiem mērķiem, kompetencēm un profesionālās attīstības rezultātiem, vienlaikus vienojoties par nākamā perioda attīstības mērķiem un nepieciešamajiem profesionālās pilnveides pasākumiem.
348. Augstskola kaskadē stratēģiskos mērķus - struktūrvienību, studiju programmu un darbinieku individuālie mērķi tiek noteikti, ņemot vērā augstskolas stratēģiskās prioritātes, savukārt sasniegtie rezultāti tiek izmantoti nākamā plānošanas cikla mērķu aktualizēšanai.
349. Rezultātu analīzes rezultāti tiek regulāri izskatīti Vadības grupā, Senātā, Kvalitātes padomē, studiju programmu padomēs un citās koleģiālajās institūcijās. Balstoties uz rezultātu izvērtējumu, tiek pieņemti lēmumi par studiju programmu pilnveidi, resursu pārdali, procesu uzlabošanu, personāla attīstību un stratēģisko prioritāšu aktualizēšanu.
350. Lai nodrošinātu atgriezenisko saiti ieinteresētajām pusēm, aptauju rezultāti, pašnovērtējuma secinājumi, studiju kvalitātes novērtējumi un citi būtiskākie rezultāti tiek komunicēti studējošajiem, darbiniekiem, absolventiem, darba devējiem un sabiedrībai, veicinot caurskatāmību un ieinteresēto pušu iesaisti augstskolas attīstībā.
351. Rezultātu pārvaldības sistēma tiek izmantota ne tikai sasniegumu novērtēšanai, bet arī organizācijas mācīšanās veicināšanai. Identificētās tendences, labās prakses piemēri un attīstības iespējas tiek integrētas stratēģiskajā plānošanā, procesu pilnveidē, risku vadībā un kvalitātes vadības sistēmas attīstībā.
352. Tādējādi RISEBA rezultātu pārvaldība veido nepārtrauktu ciklu, kurā mērījumi, analīze, salīdzināšana, lēmumu pieņemšana un uzlabojumu ieviešana nodrošina organizācijas ilgtspējīgu attīstību, augstu studiju kvalitāti un pierādījumus balstītu pārvaldību.

6. Pārmaiņu vadība

353. RISEBA pārmaiņu vadībā izmanto *Adizes* organizāciju vadības principus, tos integrējot RISEBA izveidotajā pārmaiņu vadības procesā. RISEBA pārmaiņu vadības process ietver šādus posmus:
- 353.1. Nepieciešamības identificēšana – tiek analizēta ārējā un iekšējā vide, identificētas problēmas, attīstības iespējas vai jaunas vajadzības.
 - 353.2. Situācijas analīze – tiek izvērtēti pieejamie dati, ieinteresēto pušu viedokļi, riski, organizācijas kapacitāte un iespējamā pārmaiņu ietekme.
 - 353.3. Kopīgas izpratnes veidošana – pārmaiņu nepieciešamība tiek apspriesta ar iesaistītajām pusēm, veidojot vienotu izpratni par problēmu un sagaidāmajiem rezultātiem.
 - 353.4. Risinājuma izstrāde – tiek definēti pārmaiņu mērķi, izvēlēta piemērotākā pieeja un izstrādāts ieviešanas plāns, nosakot atbildības, resursus un sagaidāmos rezultātus.
 - 353.5. Pārmaiņu ieviešana – pārmaiņas tiek īstenotas pakāpeniski, nepieciešamības gadījumā izmantojot pilotprojektus, lai izvērtētu risinājuma efektivitāti pirms tā ieviešanas plašākā mērogā.
 - 353.6. Rezultātu izvērtēšana – tiek analizēta sasniegto rezultātu atbilstība plānotajiem mērķiem, izmantojot darbības rādītājus, ieinteresēto pušu atgriezenisko saiti un citus pierādījumus.
 - 353.7. Pilnveide un institucionalizācija – veiksmīgie risinājumi tiek integrēti organizācijas procesos, savukārt iegūtā pieredze tiek izmantota nākamo pārmaiņu plānošanā un organizācijas nepārtrauktā attīstībā.
354. Pārmaiņas tiek plānotas sistemātiski un īstenotas, balstoties uz organizācijas stratēģiskajām prioritātēm, ieinteresēto pušu vajadzībām, datu analīzi, risku izvērtējumu un nepārtrauktas pilnveides principiem.
355. Atkarībā no pārmaiņu rakstura RISEBA izmanto divas ieviešanas pieejas:
- 355.1. organizācijas mēroga pārmaiņas, ja nepieciešama vienota pieeja visā augstskolā;
 - 355.2. pilotprojektus, ja nepieciešams izvērtēt jaunu risinājumu efektivitāti pirms to ieviešanas plašākā mērogā.
356. Stratēģiski nozīmīgas pārmaiņas, kas ietekmē visu augstskolu, tiek īstenotas centralizēti. Piemēram, šādā veidā tika izstrādāta un ieviesta jaunā personāla atalgojuma un motivācijas sistēma.
357. Jaunas darba metodes, studiju organizācijas risinājumi un digitālās inovācijas vispirms tiek izmēģinātas pilotprojektos. Pēc pilotprojekta noslēguma tiek izvērtēti sasniegtie rezultāti, ieinteresēto pušu atgriezeniskā saite un resursu efektivitāte, un tikai pēc tam tiek pieņemts lēmums par plašāku ieviešanu.
358. Šāda pieeja tiek izmantota arī studiju procesa attīstībā. Piemēram, atsevišķās studiju programmās tiek izmēģināti jauni studiju organizācijas risinājumi vai digitālās mācību metodes, pirms tie tiek ieviesti citās programmās.
359. Jaunu tehnoloģiju ieviešanā RISEBA izmanto uz pierādījumiem balstītu pilotprojektu pieeju. Piemēram, tālmācības studiju programmās tiek testēta mākslīgā intelekta risinājumu izmantošana studiju satura izstrādē, izmantojot digitālos *avatarus*, kas ļauj samazināt studiju materiālu izstrādes laiku un vienkāršot to aktualizēšanu. Pilotprojektu rezultāti tiek izvērtēti pirms lēmuma par turpmāku ieviešanu.
360. Pārmaiņu vadību atbalsta kompakta un dinamiska augstskolas pārvaldības struktūra, kas nodrošina ātru informācijas apriti, operatīvu lēmumu pieņemšanu un efektīvu sadarbību starp vadību, fakultātēm un administratīvajām struktūrvienībām.
361. RISEBA elastību nodrošina arī daudzveidīga cilvēkresursu pārvaldības sistēma. Atbilstoši studiju procesa, pētniecības un projektu vajadzībām RISEBA izmanto dažādas nodarbinātības formas, tostarp pilna un nepilna darba laika darbu, akadēmiskos amatus, viesmācītbspēku piesaisti, kā arī klātienē, attālinātā un hibrīdā darba organizācijas modeļus.
362. RISEBA plānošanas un rezultātu pārvaldības sistēma nosaka sasniedzamos rezultātus, galvenos darbības rādītājus (KPI) un atbildības, vienlaikus dodot fakultātēm, studiju programmām un struktūrvienībām iespēju patstāvīgi izvēlēties piemērotākos risinājumus šo mērķu sasniegšanai atbilstoši savas darbības specifikai.

- 363. Pārmaiņu ieviešanas gaitā tiek nodrošināta regulāra komunikācija ar iesaistītajām pusēm, skaidrojot pārmaiņu mērķus, sagaidāmos ieguvumus un ieviešanas gaitu, kā arī veicinot darbinieku un studējošo iesaisti pārmaiņu procesā.
- 364. Pārmaiņu efektivitāte tiek regulāri izvērtēta, analizējot darbības rezultātus, pilotprojektu rezultātus, procesu efektivitāti, risku novērtējumus un ieinteresēto pušu atgriezenisko saiti. Izvērtējuma rezultāti tiek izmantoti turpmākai procesu pilnveidei un veiksmīgāko risinājumu ieviešanai visā augstskolā.
- 365. Šāda pieeja nodrošina, ka RISEBA pārmaiņas tiek īstenotas kontrolēti, pakāpeniski un uz pierādījumiem balstīti, vienlaikus saglabājot augstu studiju kvalitāti, augstskolas elastību un spēju savlaicīgi reaģēt uz pārmaiņām augstākās izglītības vidē.

7. Inovācijas un organizācijas mācīšanās

366. RISEBA inovācijas, radošumu un nepārtrauktu mācīšanos uzskata par vienu no galvenajiem ilgtspējīgas attīstības priekšnosacījumiem. Inovāciju attīstība ir integrēta augstskolas stratēģijā un kvalitātes vadības sistēmā, nodrošinot sistemātisku jaunu ideju, tehnoloģiju un darba pieeju attīstību studiju, pētniecības un organizācijas pārvaldības procesos.
367. Inovāciju attīstību koordinē zinātnes un attīstības prorektors, kurš sadarbībā ar fakultātēm, akadēmisko personālu un administratīvajām struktūrvienībām veicina jaunu risinājumu izstrādi, starptautisko sadarbību, digitalizāciju un mākslīgā intelekta tehnoloģiju izmantošanu augstskolas darbībā.
368. Inovāciju prioritātes tiek integrētas RISEBA stratēģiskajā plānošanā, attīstības projektos un ikgadējā darbības plānošanā. Jaunu iniciatīvu izvērtēšanā tiek ņemta vērā to pievienotā vērtība studējošajiem, akadēmiskajam personālam, partneriem un organizācijas ilgtspējīgai attīstībai.
369. RISEBA veicina organizācijas mācīšanās kultūru, kurā inovācijas rodas gan no individuālām iniciatīvām, gan no sistemātiskas sadarbības, pieredzes apmaiņas un kopīgas problēmu risināšanas. Darbinieki un studējošie tiek aicināti ierosināt jaunus risinājumus, dalīties ar labo praksi un iesaistīties organizācijas pilnveidē.
370. Zināšanu pārnese un profesionālā mācīšanās tiek īstenota, izmantojot metodiskos seminārus, hospitācijas, Erasmus+ mobilitātes, profesionālās pilnveides pasākumus, starpstruktūrvienību pieredzes apmaiņu un mentoringa programmas. Šīs aktivitātes sekmē jaunu ideju rašanos, inovāciju ieviešanu un organizācijas spēju pielāgoties pārmaiņām.
371. RISEBA mērķtiecīgi attīsta fizisko, digitālo un pētniecības infrastruktūru, kas atbalsta inovācijas. AI LAB (mākslīgā intelekta laboratorija) nodrošina piekļuvi mākslīgā intelekta risinājumiem, augstas veikspējas skaitļošanas resursiem, multimediju tehnoloģijām un zinātniskajām datubāzēm, savukārt studiju procesā tiek attīstīti arī virtuālās realitātes, digitālās simulācijas un citi inovatīvi mācību risinājumi.
372. Jauni risinājumi un tehnoloģijas tiek ieviesti pakāpeniski, izmantojot pilotprojektus un izvērtējot to efektivitāti pirms plašākas ieviešanas. Pilotprojektu rezultāti, ieinteresēto pušu atgriezeniskā saite un darbības rezultātu analīze kalpo par pamatu turpmākajiem lēmumiem par inovāciju ieviešanu visā organizācijā.
373. Inovāciju un organizācijas mācīšanās rezultāti tiek regulāri izvērtēti, analizējot stratēģisko mērķu sasniegšanu, attīstības projektu rezultātus, tehnoloģiju izmantošanas efektivitāti, starptautiskās sadarbības ieguvumus un ieinteresēto pušu sniegto atgriezenisko saiti. Iegūtās atziņas tiek izmantotas RISEBA nepārtrauktai attīstībai un kvalitātes vadības sistēmas pilnveidei.