
**KVALITĀTES
VADĪBAS
ROKASGRĀMATA**



Kvalitātes vadības rokasgrāmata izstrādāta ESF projekta “Labas pārvaldības nodrošināšana JVLMA” ietvaros, projekta līguma Nr. 8.2.3.0/18/A/003.

Rokasgrāmatas izmaiņu reģistrs

<i>Versija</i>	<i>Izmaiņu/ apstiprināšanas datums</i>	<i>Veiktās izmaiņas</i>
V1	13.12.2021.	Rokasgrāmatas apstiprināšana
V2	02.01.2023.	<ol style="list-style-type: none"> Saistībā ar pārvaldības maiņu Jāzepa Vītola Latvijas Mūzikas akadēmijā, kas tika veikta saskaņā ar 2021.gada 8.jūnijā Saeimā pieņemto likumu "Grozījumi Augstskolu likumā", kurš stājas spēkā 2021.gada 16.augustā un atsevišķas tā normas 2022.gada laikā, un JVLMA Satversmi jaunā redakcijā, kas tika apstiprināta 2022.gada 25.maijā Satversmes sapulces sēdē (protokols Nr.1), izmainītas šādas sadaļas: <ul style="list-style-type: none"> "1.1. Dibināšana un darbības tiesiskais pamats"; "1.2. Galvenie uzdevumi, funkcijas un organizatoriskā struktūra"; "1.3. Vīzija, misija, stratēģiskie virzieni un mērķi"; "5.3. JVLMA Risku vadības kārtība". Saistībā ar 2022.gada 14.jūlijā pieņemtu likumu "Grozījumi Augstskolu likumā", izmainīta šāda sadaļa: <ul style="list-style-type: none"> "3.2. Programmu izstrāde un apstiprināšana". Saistībā ar 2022.gada 24.martā pieņemtu likumu "Grozījumi Augstskolu likumā", 2022.gada 15.septembrī pieņemtu likumu "Grozījumi Augstskolu likumā" un ņemto vērā to, ka JVLMA ir izstrādājusi jaunus iekšējos normatīvos aktus, izmainīta šāda sadaļa: <ul style="list-style-type: none"> "3.4. Studentu imatrikulācija, studiju gaita, kvalifikāciju atzīšana un sertifikācija". Saskaņā ar JVLMA Senāta 02.03.2022. un JVLMA Padomes 09.05.2022. lēmumu - līdz ar brīdi, kad uzsāk darbu Padome, lēmumu pieņemšanu par finanšu līdzekļu izlietojumu, atbilstoši

		<p>apstiprinātajam budžetam, saskaņā ar Satversmes projektā noteikto, nodot Rektoriātam, izmainītas šādas sadaļas (156.p., 163.p., 176.2.p., 181.p.):</p> <p>“3.5. Docētāji”;</p> <p>“3.6. Mācību resursi un atbalsts studentiem”.</p> <p>5. Izmainīts 43.punkts un no sadaļas “Izmantotie saīsinājumi” svītrotā atsauce uz “MusiQuE – Mūzikas kvalitātes uzlabošanas un augstākās mūzikas izglītības akreditācijas biedrības standartu”, jo JVLMA studiju virzienu ārējo novērtēšanu – akreditāciju - 2022./2023.gadā īsteno Augstākās izglītības kvalitātes aģentūra, nevis organizācija <i>MusiQue – Music Quality Enhancement</i>, kā tas bija sākotnēji iecerēts.</p>

Ievads

Kvalitātes vadības rokasgrāmata (turpmāk – Rokasgrāmata) ir dokuments, kurā ir aprakstīta Jāzepa Vītola Latvijas Mūzikas akadēmijas (turpmāk – JVLMA) kvalitātes politika, mērķi un kvalitātes vadības sistēma. Kvalitātes rokasgrāmatā ir iekļautas kvalitātes vadības sistēmas procedūras vai atsauce uz tām, un noteikta kvalitātes vadības sistēmā lietojamās dokumentācijas struktūra.

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

JVLMA kvalitātes vadības sistēma veidota atbilstoši visaptverošās kvalitātes vadības pieejai, izmantojot EFQM 2020 izstrādāto izcilības modeli un ISO 9001:2015 standarta elementus, un studiju kvalitātes nodrošināšanā integrējot ESG 2015 standartus un vadlīnijas. Kvalitātes vadības sistēmas pilnveidošanas process ir nepārtraukts.

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

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

Izmantotie saīsinājumi

Saīsinājums	Skaidrojums
AII	Augstākās izglītības iestāde
Att.	Attēls
EAIT	Eiropas augstākās izglītības telpa
ECTS	Eiropas kredītpunktu pārnese un uzkrāšanas sistēma (<i>European Credit Transfer and Accumulation System</i>)
EFQM	Eiropas kvalitātes vadības fonds (<i>European Foundation of Quality Management</i>)
ES	Eiropas Savienība
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>)
JVLMA	Jāzepa Vītola Latvijas Mūzikas akadēmija
ISO	Starptautiskā standartizācijas organizācija, kas regulē standartu dažādās nozarēs
KVS	Kvalitātes vadības sistēma
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>)
PROSCI®	Sistemātiska pārmaiņu vadības metodika, kas balstīta uz nozares vadošajiem pētījumiem un pierādītu pieredzi
SKNS	Studiju kvalitātes nodrošināšanas sistēma
SP	Studiju programma
SV	Studiju virziens
Rokasgrāmata	JVLMA kvalitātes vadības rokasgrāmata
u.c.	Un citi
u.tml.	Un tamlīdzīgi
ZPC	JVLMA Zinātniskās pētniecības centrs

Rokasgrāmatā iekļautie attēli

<i>Nodaļa</i>	<i>Attēla Nr.</i>	<i>Attēla nosaukums</i>
1.2.	1.	JVLMA organizatoriskā struktūra
1.4.	2.	JVLMA iesaistīto personu kartēšanas struktūra
2.2.	3.	JVLMA iekšējo normatīvo aktu hierarhija
2.4.	4.	JVLMA kvalitātes vadības sistēma
2.4.	5.	JVLMA kvalitātes vadība
3.	6.	ESG standarti un vadlīnijas kvalitātes nodrošināšanai Eiropas augstākās izglītības telpā
3.5.	7.	JVLMA personāla politikas pamatprincipi
3.7.	8.	JVLMA rezultātu pārvaldības sistēma
3.7.	9.	JVLMA monitorēto studiju procesa datu veidu piemēri
3.9.	10.	JVLMA Studiju kvalitātes nodrošināšanas cikls
4.	11.	Procesu mijiedarbība JVLMA
5.3.	12.	Risku karte

Rokasgrāmatā iekļautās tabulas

<i>Nodaļa</i>	<i>Tabulas Nr.</i>	<i>Tabulas nosaukums</i>
1.3.	1.	JVLMA stratēģiskie virzieni un mērķi 2016.-2023.gadam
3.9.	2.	JVLMA studiju kvalitātes novērtēšanas pārskati
5.3.	3.	JVLMA risku vadības sistēmas atbildības un pilnvaru sadalījums

Saturs

1. VISPĀRĪGA INFORMĀCIJA PAR JVLMA	8
1.1. DIBINĀŠANA UN DARBĪBAS TIESISKAIS PAMATS	8
1.2. GALVENIE UZDEVUMI, FUNKCIJAS UN ORGANIZATORISKĀ STRUKTŪRA	8
1.3. VĪZIJA, MISIJA, STRATĒGISKIE VIRZIENI UN MĒRĶI	16
1.4. JVLMA EKOSISTĒMA UN DARBĪBĀ IESAISTĪTĀS PUSES	20
2. KVALITĀTES VADĪBAS SISTĒMA JVLMA	25
2.1. KVALITĀTES POLITIKA	25
2.2. DOKUMENTU STRUKTŪRA UN HIERARHIJA	29
2.3. ATBILDĪBAS UN PILNVARU SADALĪJUMS	31
2.4. KVALITĀTES VADĪBAS SISTĒMAS ĪSTENOŠANA	33
3. STUDIJU KVALITĀTES NODROŠINĀŠANA - ESG 1.DAĻAS STANDARTU PRASĪBU NODROŠINĀŠANA JVLMA	36
3.1. KVALITĀTES NODROŠINĀŠANAS POLITIKA	36
3.2. PROGRAMMU IZSTRĀDE UN APSTIPRINĀŠANA	38
3.3. STUDENTCENTRĒTA STUDIJU PIEEJA, DOCĒŠANA UN NOVĒRTĒŠANA	41
3.4. STUDENTU IMATRIKULĀCIJA, STUDIJU GAITA, KVALIFIKĀCIJU ATZĪŠANA UN SERTIFIKĀCIJA	44
3.5. DOCĒTĀJI	48
3.6. MĀCĪBU RESURSI UN ATBALSTS STUDENTIEM	53
3.7. INFORMĀCIJAS VADĪBA	57
3.8. SABIEDRĪBAS INFORMĒŠANA	60
3.9. PROGRAMMU APSEKOŠANA UN REGULĀRA PĀRBAUDE	62
3.10. CIKLISKA ĀRĒJĀ KVALITĀTES NODROŠINĀŠANA	64
4. PROCESU VADĪBA	66
5. IEKŠĒJĀ KONTROLE	69
5.1. IEKŠĒJĀS KONTROLES SISTĒMA	69
5.2. JVLMA RISKU VADĪBAS POLITIKA	70
5.3. JVLMA RISKU VADĪBAS KĀRTĪBA	71
5.4. IEKŠĒJĀS AUDITS	76
5.5. REZULTĀTU PĀRVALDĪBAS SISTĒMA	76
6. PĀRMAIŅU VADĪBA	79
PIELIKUMS NR.1 – ESG 1.DAĻAS STANDARTU PRASĪBAS	82
PIELIKUMS NR.2 – JVLMA STRUKTŪRVIENĪBU HIERARHIJA	87
PIELIKUMS NR.3 – JVLMA PROCESU REĢISTRA STRUKTŪRA	90
PIELIKUMS NR.4 – IEKŠĒJĀS KONTROLES SISTĒMAS STRUKTŪRA JVLMA	92
PIELIKUMS NR.5 – RISKU VADĪBAS SISTĒMA	95
PIELIKUMS NR.6 – PĀRMAIŅU VADĪBAS PROCESA FĀZES	99
PIELIKUMS NR.7 – JVLMA GALVENO PROCESU APRAKSTI	102

1. Vispārīga informācija par JVLMA

1.1. Dibināšana un darbības tiesiskais pamats

1. JVLMA ir Latvijas valsts dibināta augstākās izglītības, zinātnes un kultūras institūcija. Ministru kabinets ir noteicis JVLMA kā mākslu un kultūras universitāti, kuras stratēģiskā specializācija ir humanitārās un mākslas zinātnēs (izglītības tematiskajā jomā – mākslas). JVLMA sākotne ir saistīta ar 1919.gada 20.augustā dibināto un 1920.gada 11.janvārī oficiāli atklāto Latvijas Konservatoriju. Latvijas Konservatorija dibināta ar Ministru kabineta lēmumu, ieceļot par Konservatorijas direktoru profesoru Jāzepu Vītolu. Latvijas Konservatorijas pirmā Satversme tika apstiprināta Saeimā 1923.gada 12.novembrī. Saskaņā ar Latvijas Republikas Augstākās Padomes 1992.gada 18.jūnija lēmumu “Par Latvijas Mūzikas akadēmijas Satversmes apstiprināšanu” augstskolas nosaukums ir Jāzepa Vītola Latvijas Mūzikas akadēmija.
2. JVLMA darbojas, pamatojoties uz Augstskolu likumu, Zinātniskās darbības likumu un Jāzepa Vītola Latvijas Mūzikas akadēmijas Satversmi, ievērojot Latvijas Republikas Satversmi, Izglītības likumu, un citus normatīvos aktus.
3. JVLMA 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 JVLMA darbības principiem un uzdevumiem, atbilstoši spēkā esošajiem normatīvajiem aktiem.
4. JVLMA Satversme garantē Latvijas Republikas normatīvajos aktos noteikto akadēmiskā personāla un studējošo akadēmisko, pētniecisko un mākslinieciskās jaunrades brīvību.
5. JVLMA ir noteikts atvasinātas publiskas personas juridiskais statuss, tā likumā noteiktā kārtībā ir reģistrēta Izglītības iestāžu reģistrā, un tā ir reģistrēta zinātnisko institūciju reģistrā. JVLMA atrodas Kultūras ministrijas pārraudzībā.

1.2. Galvenie uzdevumi, funkcijas un organizatoriskā struktūra

JVLMA kompetence un darbības sfēras

6. JVLMA veicina izcilības sasniegšanu mākslinieciskajā jaunradē, attīsta talantu un radošās spējas, sniedzot ieguldījumu profesionālās mākslas, kultūras un zinātnes attīstībā, tādējādi nodrošinot darba tirgu un kultūras nozari ar kompetentiem, mākslinieciski radošiem un starptautiski konkurētspējīgiem speciālistiem.
7. JVLMA galvenie pamatvirzieni ir mūzikā un skatuves mākslās, kā arī mākslu pedagoģijā.
8. JVLMA pamatuzdevumi, atbilstoši dibinātāja noteiktajai stratēģiskajai specializācijai, ir šādi:
 - 8.1. īstenot augstākās izglītības studiju programmas mūzikā un skatuves mākslā, mākslu pedagoģijā, kā arī nodarboties ar zinātni, pētniecību un māksliniecisko jaunradi;
 - 8.2. nodrošināt augstas kvalitātes inovāciju, radošuma, starptautiska līmeņa mākslinieciskās jaunrades un pētniecību attīstošu augstākās izglītības vidi, kurā ir iespējas iegūt akadēmisko un profesionālo izglītību, akadēmiskos, profesionālos un zinātniskos grādus, profesionālo kvalifikāciju;
 - 8.3. izstrādāt un attīstīt studiju programmas, kuras atbilst JVLMA stratēģiskajai specializācijai, izraudzīties akadēmisko personālu, iekārtot studiju, mākslinieciskās jaunrades un pētniecības procesa nodrošināšanai atbilstoši aprīkotas telpas, bibliotēku un citas atbalsta struktūrvienības;
 - 8.4. nodrošināt tādu studiju programmu īstenošanas kvalitātes kultūru, studiju rezultātu vērtēšanas kritēriju caurredzamību un savstarpēju uzticēšanos, lai piešķirtos grādus un nosaukumus, iegūtos diplomus un profesionālo kvalifikāciju, kā arī studiju programmu daļu apgūšanu savstarpēji atzītu Latvijas un ārvalstu augstskolās un darba vidē;
 - 8.5. īstenot studiju, praktiskās un zinātniskās darbības vienotību;
 - 8.6. veicināt tālākizglītību un piedalīties tālākas izglītības pasākumos;
 - 8.7. sadarboties ar citām augstskolām, kā arī ar kultūras, zinātniskās pētniecības un izglītības iestādēm. Veicināt studējošo un akadēmiskā personāla apmaiņu starp Latvijas un ārvalstu augstskolām;
 - 8.8. organizēt savu darbu sabiedrības interesēs, kā arī informēt sabiedrību par savu darbību, par studiju, mākslinieciskās jaunrades un zinātnisko pētījumu virzieniem un iespējām, veicinot studiju, mākslinieciskās jaunrades un pētniecības darbu izvēli atbilstoši indivīda interesēm un spējām. Piedāvāt sabiedrībai iegūtās zinātniskās un profesionālās atziņas, mākslinieciskās darbības un pētījumu rezultātus;
 - 8.9. rūpēties par jauno zinātnieku sagatavošanu un nodrošināt viņiem iespēju iekļauties pasaules akadēmiskajos, pētnieciskajos procesos;

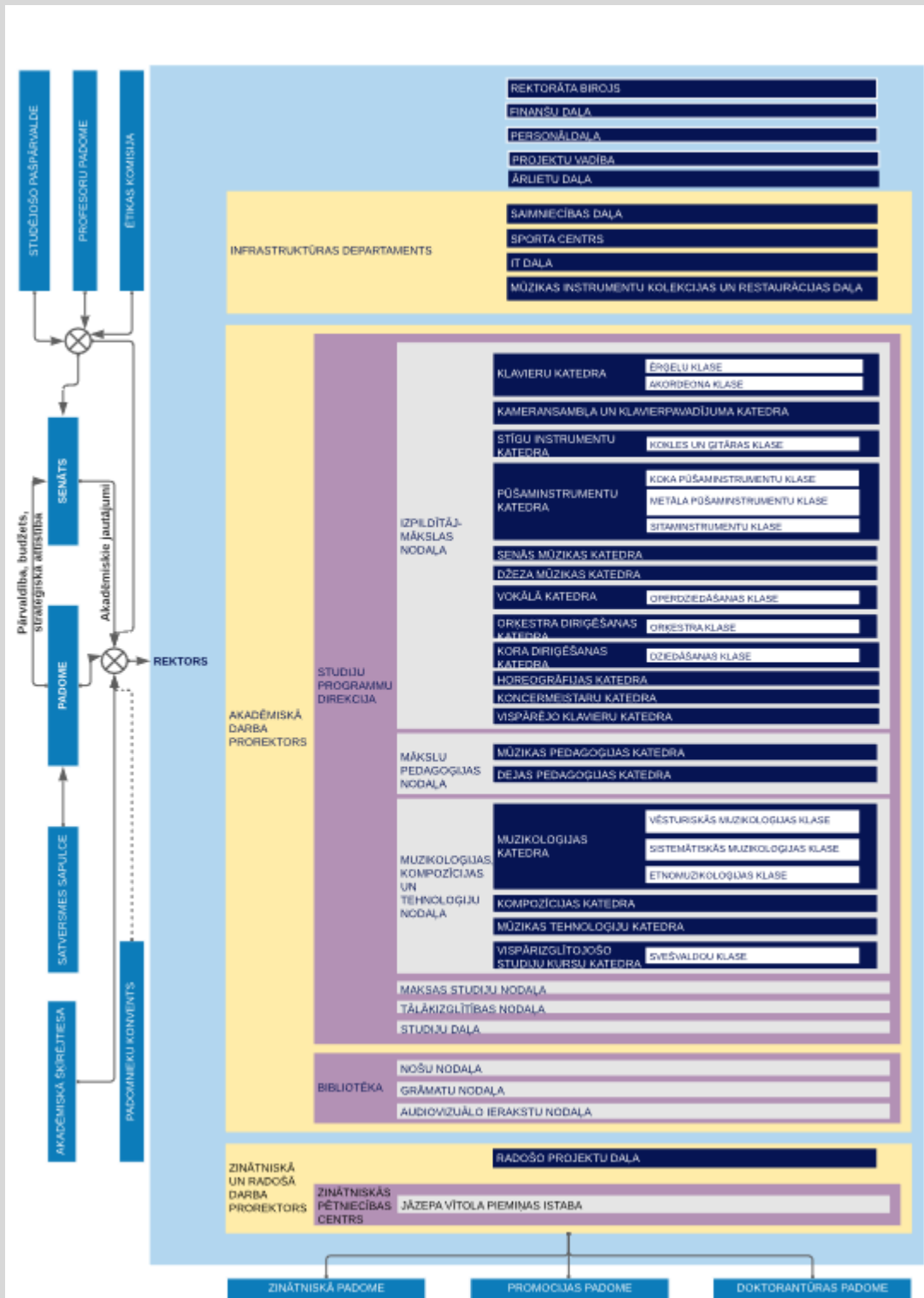
- 8.10. garantēt akadēmiskā personāla un studējošo akadēmisko brīvību;
 - 8.11. īstenot savas iekšējās kvalitātes nodrošināšanas sistēmas.
9. JVLMA ir tiesības piešķirt tiem studējošiem, kuri ir sekmīgi apguvuši akreditētas studiju virziena studiju programmas:
- 9.1. profesionālos grādus;
 - 9.2. akadēmiskos grādus;
 - 9.3. zinātniskos grādus;
 - 9.4. profesionālos grādus un profesionālo kvalifikāciju;
 - 9.5. profesionālo kvalifikāciju.
10. JVLMA ir tiesības patstāvīgi sadarboties ar ārvalstu izglītības iestādēm, mūzikas, mākslas un kultūras institūcijām, citām juridiskām un fiziskām personām.

Organizatoriskā struktūra

11. JVLMA darbību nodrošina darbinieki, kas atbilstoši kompetencei un uzdevumiem ir apvienoti koleģiālās lēmēj institūcijās un struktūrvienībās, kas ir atspoguļotas JVLMA struktūrā. JVLMA struktūras izmaiņas apstiprina JVLMA Padome pēc rektora priekšlikuma un Senāta atzinuma.
12. JVLMA vadību un pārvaldi veic izveidotās pārstāvības institūcijas, ievēlēts rektors un struktūrvienību vadītāji. JVLMA pārvaldes, vadības un lēmēj institūcijas ir Padome, Senāts, rektors un Satversmes sapulce un Akadēmiskā šķīrējtiesa (JVLMA Satversmes 14.p.).
13. JVLMA augstākā lēmēj institūcija ir Padome, kas ir atbildīga par JVLMA ilgtspējīgu attīstību, stratēģisko un finanšu uzraudzību, kā arī nodrošina JVLMA darbību, atbilstoši tās attīstības stratēģijā noteiktajiem mērķiem, (JVLMA Satversmes 15.p.).
14. JVLMA Senāts ir JVLMA akadēmiskā personāla un studējošo koleģiāla vadības un lēmēj institūcija, kas ir atbildīga par JVLMA izglītības, pētniecības, radošās darbības izcilību, attīstību un atbilstību starptautiski atzītiem kvalitātes standartiem. Senāts regulē JVLMA akadēmiskās, radošās un zinātniskās darbības jomas (JVLMA Satversmes 24.p.). Senāta darbību reglamentē Senāta apstiprināts nolikums (JVLMA Satversmes 32.p.). Atsevišķu jautājumu koordinācijai un risināšanai Senāts var izveidot komisijas. Komisiju darbības kārtību nosaka Senāta apstiprināti nolikumi.

15. Rektors ir JVLMA augstākā amatpersona, kas īsteno JVLMA vispārējo administratīvo vadību un bez īpaša pilnvarojuma pārstāv JVLMA. Rektoru JVLMA Satversmes sapulce ievēlē uz pieciem gadiem, ne vairāk kā divas reizes pēc kārtas (JVLMA Satversmes 44.p., 46.p.). Rektors:
 - 15.1. nodrošina JVLMA vadību un atbild par JVLMA attīstības stratēģijā noteikto mērķu sasniegšanu, kā arī JVLMA finanšu resursu lietderīgu un likumīgu izlietojumu saskaņā ar likumu, citiem normatīvajiem aktiem, kā arī JVLMA satversmi, Padomes un Senāta lēmumiem;
 - 15.2. īsteno JVLMA reprezentatīvās funkcijas, veic citas darbības JVLMA sekmīgas darbības nodrošināšanai un pārstāv JVLMA sadarbībā ar citām institūcijām un privātpersonām;
 - 15.3. izdod rīkojumus savas kompetences ietvaros;
 - 15.4. nodrošina JVLMA studiju un zinātnes attīstības plāna izstrādi un iesniedz to apstiprināšanai Senātā, nodrošina JVLMA attīstības stratēģijas izstrādi un pēc Senāta saskaņojuma saņemšanas iesniedz to apstiprināšanai Padomē;
 - 15.5. sadarbībā ar JVLMA struktūrvienībām nodrošina JVLMA attīstības stratēģijas īstenošanu;
 - 15.6. Atbilstoši JVLMA attīstības stratēģijā izvirzītajiem mērķiem, rektors ieceļ un atceļ prorektoros, kā arī nosaka to kompetences jomas, pilnvaras un atbildību;
 - 15.7. ir atbildīgs par sekmīgu JVLMA personāla politikas īstenošanu;
 - 15.8. nodrošina JVLMA budžeta sagatavošanu un pēc Senāta saskaņojuma saņemšanas iesniedz to apstiprināšanai Padomē. Rektors ir atbildīgs par budžeta izpildi un iesniedz JVLMA gada pārskatus apstiprināšanai Padomē;
 - 15.9. saskaņā ar Padomes pilnvarojumu rīkojas ar JVLMA līdzekļiem, tai skaitā veic nepieciešamās darbības saistībā ar JVLMA kredītsaistību uzņemšanos un investīciju piesaisti;
 - 15.10. saskaņā ar Padomes apstiprināto nekustamā īpašuma attīstības plānu, pieņem lēmumus par nekustamā īpašuma iegādi, apgrūtinājumiem vai atsavināšanu;
 - 15.11. izveido un uztur iekšējās kontroles sistēmu un risku pārvaldības sistēmu, apstiprina procesus un procedūras, kas nodrošina Senāta un Padomes lēmumu izpildi;
 - 15.12. savas kompetences ietvaros atbild par JVLMA darbības atbilstību Augstskolu likumam un citiem normatīvajiem aktiem.

16. Satversmes sapulce ir augstskolas akadēmiskā, vispārējā personāla un studējošo pārstāvības institūcija, kuras kompetencē ir apstiprināt JVLMA satversmi un tās grozījumus, ievēlēt amatā rektoru, tiesības rosināt rektora atcelšanu no amata, noklausīties rektora sagatavoto ikgadējo pārskatu par augstskolas darbību, noklausīties Senāta priekšsēdētāja ikgadējo pārskatu par Senāta darbību, ievēlēt vai atsaukt Senāta locekļus no akadēmiskā personāla vidus, ievēlēt Akadēmisko šķīrējtiesu. Proporcionālas pārstāvniecības nodrošināšanai, personāla pārstāvju grupas ievēlē Satversmes sapulci 40 personu sastāvā uz trīs gadiem - 24 pārstāvjus no akadēmiskā personāla, 8 - no studējošajiem, 8 - no vispārējā personāla. Satversmes sapulces vēlēšanas organizē Satversmes sapulces vēlēšanu komisija, kuru izveido un kura darbojas saskaņā ar JVLMA Senāta izstrādāto un Senātā un Padomē apstiprināto Jāzepa Vītola Latvijas Mūzikas akadēmijas satversmes sapulces vēlēšanu komisijas nolikumu.



Attēls Nr. 1 JVLMA organizatoriskā struktūra

17. JVLMA Rektorāts ir vadības lēmēj institūcija, kuras sastāvu apstiprina rektors ar rīkojumu un to vada rektors. Rektors var deleģēt Rektorātam jautājumu izskatīšanu, apspriešanu un lēmumu pieņemšanu par šādiem JVLMA vadības, finanšu un organizatoriskiem jautājumiem:
 - 17.1. JVLMA lēmēj institūcijās (Padomē, Senātā, Satversmes sapulcē, Akadēmiskajā šķīrējtiesā) pieņemto lēmumu izpildes koordinēšana un organizēšana JVLMA struktūrvienībās, tostarp attīstības stratēģijas rīcības plānu, politiku ieviešanas plānu, risku vadības plānu un pārmaiņu vadības plānu noteikšana;
 - 17.2. lēmumprojektu sagatavošanas un iesniegšanas JVLMA lēmēj institūcijām (Padomei, Senātam, Satversmes sapulcei, Akadēmiskajai šķīrējtiesai) koordinēšana un saskaņošana;
 - 17.3. JVLMA administratīvo struktūrvienību darba koordinēšana;
 - 17.4. JVLMA nozīmīgāko pasākumu plāna izskatīšana un apstiprināšana;
 - 17.5. saistībā ar koncertu, starptautisku konkursu, festivālu, konferenci, meistarklašu organizēšanu vai piedalīšanos to īstenošanā;
 - 17.6. saistībā ar JVLMA dalību projektos ar finansējuma piesaisti līdz 100 000 eiro;
 - 17.7. saskaņā ar Padomē apstiprināto budžetu, finansiāli nozīmīgu jautājumu pieņemšanā pieaicinot Padomes pārstāvi:
 - 17.7.1. iepirkumu plānu budžeta gadam izskatīšana un apstiprināšana;
 - 17.7.2. iesniegumu izskatīšana un lēmumu pieņemšana par JVLMA budžeta izlietojumu, nepieciešamības gadījumā, gatavojot izmaiņas budžeta plānā apstiprināšanai Padomē;
 - 17.7.3. saistībā ar akadēmiskā personāla zinātniskās un radošās darbības projektu finansēšanu;
 - 17.8. saskaņā ar Padomes apstiprināto personāla atlīdzības politiku, JVLMA personāla darba samaksas noteikšana, tostarp darba samaksas nolikuma apstiprināšana;
 - 17.9. saskaņā ar JVLMA nekustamā īpašuma attīstības plānu, jautājumu izlemšana, kas saistīti ar nekustamā īpašuma stāvokļa uzlabošanas pasākumiem, par JVLMA infrastruktūras un tehniskā aprīkojuma uzlabošanas un attīstības jautājumiem, tostarp, informāciju sistēmu ieviešanu un izmantošanu;

- 17.10. JVLMA telpu un infrastruktūras pieejamības nodrošināšanas nosacījumiem;
- 17.11. JVLMA brīvlaikiem, atvaļinājuma grafikiem, uzņemšanas procesa norises laikiem, studiju gada sākuma aktivitātēm, epidemioloģiskiem ierobežojumiem;
- 17.12. u.c. ar darba procesu saistītiem jautājumiem, kas nav citu lēmēj institūciju kompetencē.
18. JVLMA Akadēmiskā šķīrējtiesa izskata akadēmiskā personāla un studējošo iesniegumus par JVLMA Satversmē noteikto akadēmisko brīvību un tiesību ierobežojumiem, JVLMA personāla iesniegumus par JVLMA izdoto administratīvo aktu vai faktiskās rīcības apstrīdēšanu, strīdus starp JVLMA amatpersonām, struktūrvienību pārvaldes institūcijām, kas atrodas pakļautības attiecībās un savas kompetences ietvaros pieņem atbilstošus lēmumus (JVLMA Satversmes 54.p.).
19. JVLMA Zinātniskā padome veido JVLMA pētnieciskās darbības stratēģiju. Zinātniskā padome risina ar akadēmiskā personāla zinātnisko darbību saistītus jautājumus (JVLMA Satversmes 66.p.). Zinātnisko padomi apstiprina Senāts.
20. JVLMA pamatstruktūru veido katedras, nodaļas, studiju programmu direkcija, Zinātniskās pētniecības centrs un Bibliotēka. Satversmē noteikto uzdevumu veikšanai JVLMA ir tiesības veidot arī citas struktūrvienības - mākslinieciskās jaunrades, sporta centrus, starpdisciplināras studiju un pētnieciskā darba vienības, kā arī struktūrvienības organizatoriskā, saimnieciskā un apkalpojošā darba veikšanai. Lēmumu par struktūrvienības dibināšanu, reorganizāciju vai likvidēšanu pieņem Padome pēc rektora priekšlikuma un Senāta atzinuma (JVLMA Satversmes 68.p.).
21. JVLMA Katedra ir studiju, zinātniskā, radošā, mākslinieciskā un metodiskā darba pamatvienība, kura pārstāv apstiprināta studiju virziena noteiktu apakšprogrammu specializāciju vai profilu un apvieno katedras kompetencē nodoto studiju kursu īstenošanā iesaistīto akadēmisko personālu, pieaicinātos docētājus. (JVLMA Satversmes 70.p.).
22. Nodaļa ir JVLMA struktūrvienība, kas izveidota studējošo akadēmiskās un profesionālās augstākās izglītības darbības organizēšanai vienā vai vairākās specializācijās vai profilos. Nodaļas uzdevums ir organizēt un vadīt studējošo studiju procesu (JVLMA Satversmes 74.p.).
23. Studiju programmu direkcija ir JVLMA struktūrvienība, kas plāno, koordinē un kontrolē studiju programmu īstenošanas procesu, izveido, uztur un analizē informatīvo bāzi par studējošajiem, studiju programmām, studiju programmu

apgaves sasniegumiem. Sadarbībā ar studējošajiem, katedru un nodaļu vadītājiem nodrošina studiju programmu pašnovērtēšanas ziņojumu izstrādi, sekmē docētāju tālākizglītību un profesionālo pilnveidi (JVLMA Satversmes 75.p.).

24. Zinātniskās pētniecības centrs organizē zinātniskā personāla darbu, īstenojot Senātā apstiprināto zinātniskās un mākslinieciski radošās darbības attīstības plānu, un konkrētu zinātniskās darbības virzienu īstenošanu. Savā darbībā veicina studējošo, maģistrantu un doktorantu iesaisti, veicina studiju, praktiskās un zinātniskās darbības vienotību. Attīsta pētījuma virzienus, nacionālā kultūras mantojuma saglabāšanu, izpēti, zinātnieku iekļaušanos mūsdienu mūzikas pētniecībā, starpdisciplinārus pētījumus (JVLMA Satversmes 76.p.).
25. JVLMA studējošajiem ir sava pašpārvalde. Studējošo pašpārvalde darbojas saskaņā ar JVLMA studējošo kopsapulcē pieņemtu un Senātā apstiprinātu nolikumu. Studējošo pašpārvalde pārstāv studējošo intereses akadēmiskās, sociālās un kultūras dzīves jautājumos JVLMA un citās valsts institūcijās un nosaka kārtību, kādā studējošie tiek ievēlēti JVLMA koleģiālajās institūcijās. JVLMA Senātā un Satversmes sapulcē pārstāvētajiem studējošajiem ir veto tiesības jautājumos, kas saistīti ar studējošo interesēm. Studējošo pašpārvalde reprezentē JVLMA studējošos Latvijā un ārvalstīs (JVLMA Satversmes 86.p.).

1.3. Vīzija, misija, stratēģiskie virzieni un mērķi

26. JVLMA vīzija, misija un stratēģiskie virzieni, un mērķi tika noteikti JVLMA attīstības stratēģijā 2016.-2023.gadam (ar grozījumiem, kas apstiprināti 2021.gada 10.marta Satversmes sapulces sēdē, protokols Nr.1). Kopš 2022.gada 25.maija, kad stājās spēkā jaunā JVLMA Satversme, JVLMA misija, mērķi un pamatuzdevumi ir noteikti JVLMA Satversmē, un tie lielā mērā izriet no Augstskolu likumā noteiktā kultūras un mākslu universitāšu tipam noteiktajiem mērķiem un uzdevumiem. Savukārt JVLMA stratēģisko specializāciju nosaka Ministru kabinets un atbilstoši tā 2022.gada 21.jūnija lēmumam, JVLMA kā sākotnējā stratēģiskā specializācija ir noteikta šādā zinātnes jomā - humanitārās un mākslas zinātnes (izglītības tematiskā joma – mākslas). Līdz jaunas JVLMA attīstības stratēģijas izstrādei, JVLMA Vīzija, misija, stratēģiskie virzieni un mērķi ir formulēti šādi:

Vīzija

27. JVLMA 2023.gadā ir vadošais mūzikas izglītības centrs Latvijā un viens no vadošajiem līderiem mūzikas izglītībā Baltijas reģionā. JVLMA ir atvērta radošo industriju jaunām starpdisciplinārām studiju programmām, mākslinieciski

radošiem un zinātnisko pētījumu projektiem. Moderna, augstas kvalitātes, starptautiski konkurētspējīga akadēmiskā un zinātnes vide nodrošina JVLMA būt par vienu no nozīmīgākajiem Eiropas mūzikas izglītības centriem.

Misija

<i>JVLMA attīstības stratēģija 2016.-2023.gadam</i>	<i>JVLMA Satversme (apstiprināta 25.05.2022.)</i>
JVLMA misija ir izglītēt kompetentus, mākslinieciski radošus, pieprasītus, starptautiski konkurētspējīgus speciālistus: mūzikas, horeogrāfijas, mūzikas izglītības un zinātnes jomās, nodrošinot augstas kvalitātes inovāciju, radošuma un pētniecību attīstošu augstākās izglītības vidi.	JVLMA misija ir starptautiski atzītas augstākās izglītības mūzikas un skatuves mākslas, mākslu nozares izglītības un zinātnes jomās nodrošināšana un Latvijas nacionālās mūzikas kultūras tradīciju saglabāšana un to attīstība.

28. JVLMA, īstenojot savu misiju, veicina izcilības sasniegšanu mākslinieciskajā jaunradē, attīsta talantu un radošās spējas, sniedzot ieguldījumu profesionālās mākslas, kultūras un zinātnes attīstībā, tādējādi nodrošinot darba tirgu un kultūras nozari ar kompetentiem, mākslinieciski radošiem un starptautiski konkurētspējīgiem speciālistiem.
29. JVLMA ir starptautiskās akadēmiskās, mākslinieciski radošās un zinātniski pētnieciskās darbības aktīva dalībniece, tā sekmē kultūru sakarus, zinātnes nozaru sadarbību un zināšanu izmantošanu.
30. JVLMA panākumus veido docētāju un studējošo zināšanas, talants un darbs. JVLMA rūpējas par studējošo un darbinieku profesionālo un mākslinieciski radošo spēju izaugsmi, vienojot studijas un pētniecību, klasiskās kultūras tradīcijas un dinamisku attīstību, kalpojot sabiedrībai un nesot Latvijas vārdu pasaulē.

Stratēģiskie virzieni un mērķi

31. JVLMA stratēģiskie virzieni un mērķi, kas noteikti JVLMA attīstības stratēģijā 2016.-2023.gadam (ar grozījumiem, kas apstiprināti 2021.gada 10.marta Satversmes sapulces sēdē, protokols Nr.1), kā arī no Augstskolu likuma (08.06.2021. redakcijā) mākslu un kultūras universitātēm izvirzītie mērķi, kas formulēti atbilstoši JVLMA

stratēģiskajai specializācijai JVLMA Satversmē (JVLMA Satversmes 9.p.) apkopoti tabulā Nr.1.

Tabula Nr.1 JVLMA stratēģiskie virzieni un mērķi 2016.-2023.gadam

<i>JVLMA attīstības stratēģija 2016.-2023.gadam</i>			<i>JVLMA Satversme (apstiprināta 25.05.2022.)</i>	
Stratēģiskais virziens	Izvirzītie mērķi	Sagaidāmais rezultāts	Stratēģiskā specializācija	Izvirzītie mērķi, atbilstoši tās dibinātāja noteiktai stratēģiskajai specializācijai
JVLMA ir kvalitatīvs, starptautiski konkurētspējīgs mūzikas, skatuves mākslas un mūzikas pedagoģijas studiju un mākslinieciski radošās darbības izcilības centrs	Nodrošināt studiju pieejamību ikvienam, kam ir vēlme, spējas un atbilstoša sagatavotība.	Valsts finansēto studiju vietu skaits pilna laika studējošiem ir noteikts atbilstoši kultūrvides attīstības prognozētajam pieprasījumam, pieejamie finanšu resursi atbilst kvalitatīvu studiju nodrošināšanas kapacitātei.	JVLMA ir mākslu un kultūras universitāte, kuras stratēģiskā specializācija ir šādā zinātnes jomā - humanitārās un mākslas zinātnes (izglītības tematiskā joma - mākslas). (JVLMA Satversmes 8.p.) JVLMA galvenie pamatvirzieni ir mūzikā un skatuves mākslās, kā arī mākslu pedagoģijā (JVLMA Satversmes 8.p.)	<ol style="list-style-type: none"> 1) attīstīt akadēmiskās un profesionālās studijas, mūžizglītības programmas, māksliniecisko jaunradi, zinātnisko un pētniecisko darbību humanitārajās zinātnēs un mākslā, kā arī radošajās industrijās; 2) attīstīt pētniecībā balstītu studiju un mākslinieciskās jaunrades procesu, nodrošinot dalību nacionāla un starptautiska mēroga mākslinieciskās jaunrades konkursos un citos mākslinieciskās jaunrades projektos; 3) veikt fundamentālos un
	Nodrošināt kvalitatīvas studijas, izvirzot to kā visu iesaistīto personu galveno prioritāti.	Iekšējā un ārējā studiju virzienu un studiju programmu kvalitāte ir pielāgota mainīgajai globālās vides ietekmei, un tās novērtēšana un akreditācija atbilst Eiropas vienotās augstākās izglītības telpas vadlīnijām. Studiju kvalitāte atbilst studējošo mērķiem, uzsākot studijas, un nodrošināta JVLMA absolventu individuālā konkurētspēja darba tirgū.		
	Nodrošināt studiju konkurētspējību.	JVLMA ir konkurētspējīga piesaistīt spējīgākos un talantīgākos studentus Latvijā; kompetentu, mākslinieciski radošu akadēmisko personālu		

		no Latvijas un ārvalstīm; diversificētu (dažādu avotu) finansējumu studijām, radošai un pētnieciskai darbībai, radīt jaunas, neatkarīgu ekspertu atzītas zināšanas un nodrošināt zināšanu pārnesi un inovācijas.		lietišķos pētījumus, nodrošinot jaunu zināšanu radīšanu JVLMA īstenotajos studiju virzienos, tehnoloģiskās un netehnoloģiskās inovācijas, tādējādi veicinot Latvijas zinātnes un mākslinieciskās jaunrades attīstību un konkurētspēju nacionālā un starptautiskā līmenī;
	JVLMA ilgtspējīgas darbības un attīstības nodrošināšana, mērķtiecīgāk izmantojot internacionāli zācības procesu iespējas.	Īstenots internacionalizācijas plāns, nodrošinot Latvijas kultūras popularizēšanu pasaulē un ienākumu vairošanu.		4) sagatavot valstij un tautsaimniecībai nepieciešamos cilvēkresursus mūzikas, skatuves mākslas un dejas jomās
Kultūras mantojuma vērtībās balstīta un inovāciju attīstību veicinoša pētniecība	Nostiprināt vadošā mūzikas zinātnes pētījumu resursu centra statusu valstī.	ZPC atbilst vadošā muzikoloģisko pētījumu resursu centra statusa prasībām, attīstot un nostiprinot jaunas pētnieciskās iniciatīvas: Mūzikas psiholoģijas un mūzikas terapijas pētniecības centrs, J.Vītola piemiņas istabas resursi, vēsturiskā mantojuma pētniecība un konceptualizācija, tradicionālās mūzikas arhīva uzturēšana.		5) sagatavot valstij un tautsaimniecībai nepieciešamos cilvēkresursus mākslu pedagoģijā pirmsskolas, pamatskolas, vispārējās vidējās un profesionālās vidējās izglītības iestādēm, kā arī interešu izglītībai vizuālās mākslas, mūzikas, skatuves mākslas, teātra, dejas, audiovizuālās mākslas, kultūras mantojuma, kultūras un radošo industriju jomās;
	Uzturēt augstus pētnieciskā darba kvalitātes standartus.	ZPC strādā augsti kvalificēti un starptautiski konkurētspējīgi pētnieki, kuri pastāvīgi papildina zināšanas un pārzina nozaru teorētiski metodoloģisko attīstību pasaulē, ir aktīvi pētnieciskajā darbā un sadarbojas ar radniecīgām institūcijām		

		Latvijā un ārvalstīs, kā arī savieno pētnieciskā darba rezultātus ar izglītības darbu augstskolā.		6) attīstīt studiju, pētniecības un radošās aktivitātes, kas ļauj saglabāt, attīstīt un popularizēt nacionālās kultūras vērtības, tradīcijas un kultūras mantojumu, māksliniecisko izpausmju un kultūras daudzveidību, kā arī starpkultūru komunikāciju;
	Veicināt Latvijas mūzikas zinātnes starptautisko atpazīstamību u.	Nodrošināta Latvijas mūzikas zinātnes atpazīstamība ES zinātnes telpā, starptautiskajās organizācijās, forumos un tīklos.		7) sadarboties ar kultūras un radošajām industrijām, veicinot izaugsmi šajos un citos tautsaimniecības sektoros un veidojot starpdisciplināru sadarbību;
				8) orientējoties uz izcilību savā darbības jomā gan pētniecības, gan studiju procesā nodrošināt JVLMA sekmīgu integrāciju starptautiskajā mākslu un kultūras universitāšu un zinātnisko institūciju ekosistēmā

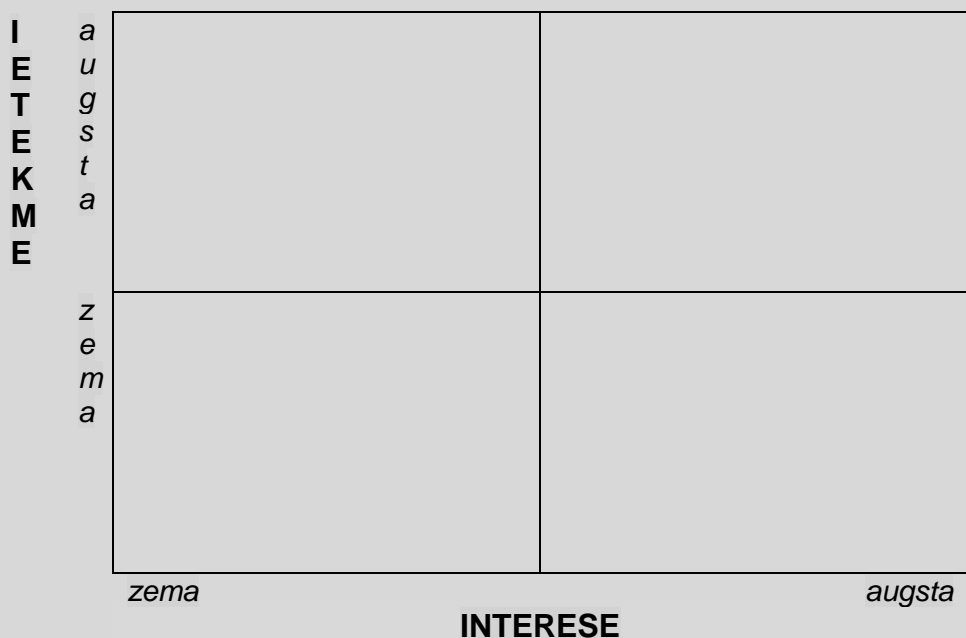
Datu avots: JVLMA attīstības stratēģijā 2016.-2023.gadam (ar grozījumiem, kas apstiprināti 2021.gada 10.marta Satversmes sapulces sēdē, protokols Nr.1), JVLMA Satversme (apstiprināta 2022.gada 25.maijā Satversmes sapulces sēdē, protokols Nr.1)

1.4. JVLMA ekosistēma un darbībā iesaistītās puses

32. JVLMA ekosistēmu veido un tās darbībā iesaistītas puses vairākos līmeņos:

- 32.1. **Studenti** (studējošie un studētgrībētāji Latvijā un ārvalstīs, to vecāki, tālākizglītības dalībnieki);
- 32.2. **JVLMA** (docētāji, pētnieki, vispārējais personāls, vadība, absolventi, lēmējīnstitūcijas, koleģiālās īnstitūcijas, augstākās izglītības kvalitātes nodrošināšanas īnstitūcijas, izglītību un zinātni finansējošās nacionālās un starptautiskās īnstitūcijas);
- 32.3. **Nozare** (profesionālās mūzikas un skatuves mākslas īnstitūcijas, kultūrizglītības iestādes, mūzikas profesionālās izglītības iestādes, vispārējās izglītības iestādes, radošo īnstrīju uzņēmumi un organizācijas, plašsaziņas līdzekļi, nošu arhīvi, amatiermākslas kolektīvi, zinātniskās īnstitūcijas un pētnieciskie centri, profesionālās asociācijas un organizācijas, kopīenas, Latvījas un ārvalstu augstskolas un koledžas);
- 32.4. **Valsts pārvalde** (LR Saeima un valdība, Kultūras ministrija, Izglītības un zinātnes ministrija, citas valsts pārvaldes iestādes);
- 32.5. **Sabiedrība** (plaša sabiedrība, sabiedriskās organizācijas, plašsaziņas līdzekļi).
33. Katrai no iesaistītajām pusēm ir dažāda loma un dažāda apjoma ietekme uz ekosistēmu. Plašu un stipru saišu uzturēšana ar dažādiem ekosistēmas līmeņiem un iesaistītajām pusēm ir JVLMA attīstības un izaugsmes pamatā.
34. Iesaistīto personu identificēšana ir daļa no JVLMA stratēģiskās vadības procesa, kas ietver:
 - 34.1. JVLMA svarīgo iesaistīto personu grupu noteikšanu;
 - 34.2. katras attīcīgās iesaistītās personas līdzdalības un nozīmīguma noteikšanu;
 - 34.3. katras iesaistītās personu grupas vajadzību un gaidu novērtēšanu.
35. JVLMA veic iesaistīto personu analīzi (kartēšanu) ar mērķi noteikt, kura no iesaistītajām personām var visvairāk pozitīvi vai negatīvi ietekmēt centīenus un kā vajadzētu sadarboties ar iesaistītajām personām, kurām ir dažādi interešu līmeņi un ietekme.
36. Iesaistīto personu analīze (kartēšana) tiek veikta, novērtējot iesaistītās personas, ņemot vērā to ietekmi un intereases, atkarībā no attīcīgo iesaistīto personu perspektīvām (attēls Nr.2), kur:

- 36.1. interese tiek novērtēta kā augsta vai zema, kas norāda, cik indivīdu, organizāciju vai grupu intelektuāli, ekonomiski vai filozofiski interesē JVLMA darbība un/vai viņu tā un cik ļoti ietekmē;
- 36.2. ietekme tiek novērtēta kā augsta vai zema, kas norāda, vai indivīds, organizācija vai grupa var kaut kādā veidā izmantot oficiālo varu, lai ietekmētu JVLMA; indivīdam, organizācijai vai grupai ir noteiktas pilnvaras pār JVLMA. Indivīds, organizācija vai grupa ir viedokļu līderis; indivīdam, organizācijai vai grupai ir ietekmīgs stāvoklis sabiedrībā (piemēram, tiek cienīti par savu inteligenci, integritāti, rūpēm par citiem un kopējo labumu, kā arī objektivitāti); indivīds, organizācija vai grupa var ietekmēt JVLMA ekonomiski.



Attēls Nr. 2 JVLMA iesaistīto personu kartēšanas struktūra

37. Iesaistīto personu analīzi (kartēšanu) JVLMA veic, lai pārvaldītu iesaistītās personas, palielinot to atbalstu JVLMA darbībai un iesaistot tos JVLMA darbības aktivitātēs.
38. JVLMA koncentrējas uz ierobežotu skaitu konkrēti identificētām iesaistītām personām, pamatojoties uz mērķiem, kurus JVLMA vēlas sasniegt, izmantojot iesaistīto personu pārvaldību.
39. JVLMA izstrādā identificēto iesaistīto personu ikgadējo pārvaldības plānu, kas ir ikgadējā stratēģiskā plāna sastāvdaļa un kuru apstiprina rektors. Identificētās iesaistītās personas regulāri tiek pārskatītas, tai skaitā to ietekme.

40. Iesaistīto personu pārvaldība JVLMA ietver:
 - 40.1. JVLMA cilvēkresursu efektīvu pārvaldību un vadību (Personāla politika);
 - 40.2. iesaistīto personu dalība JVLMA lēmumu pieņemšanā;
 - 40.3. ārējo normatīvo aktu nepārtraukta monitoringa nodrošināšanu un iekšējo normatīvo aktu un procedūru ieviešanu un aktualitātes nodrošināšanu;
 - 40.4. starptautisko organizāciju rekomendāciju augstākās izglītības un pētniecības jomā, tai skaitā prasību projektiem, monitorēšanu un ieviešanu;
 - 40.5. regulāras mijiedarbības ar Kultūras ministriju un Izglītības un zinātnes ministriju nodrošināšanu, kā arī piedalīšanos Saeimas Izglītības, kultūras un zinātnes komisijas sēdēs, kurās izskata likumprojektu grozījumus u.c.;
 - 40.6. iesaistīšanos pārstāvēto industriju asociāciju darbā, kā arī tiešu sadarbību ar darba devējiem un valsts pārvaldes iestādēm;
 - 40.7. stratēģiskās partnerības pētniecībā veidošanu ar vietējām un starptautiskajām zinātniskajām institūcijām un komersantiem;
 - 40.8. JVLMA darbinieku un studējošo līdzdarbošanās nodrošināšanu nozīmīgākajās nacionālajās un starptautiskajās asociācijās;
 - 40.9. informācijas par reflektantiem analīzi;
 - 40.10. absolventu karjeras gaitu monitorēšanu;
 - 40.11. docētāju veikto pētījumu skaita un nozīmes monitorēšanu;
 - 40.12. augstākās izglītības, pētniecības un mūžizglītības tirgus situācijas analīzi;
 - 40.13. pētniecības pakalpojumu pieprasījuma un zinātnes finansējuma avotu izzināšanu;
 - 40.14. starptautisko un vietējo tiešo un netiešo konkurentu stratēģijas un darbības monitorēšanu un analīzi;
 - 40.15. visu mērķa tirgu vajadzību, tai skaitā potenciālo apzināšanu un JVLMA piedāvāto iespēju aktīvu komunikēšanu;
 - 40.16. studiju un pētniecības nodrošināšanas infrastruktūras, tai skaitā IT attīstīšanu un modernizēšanu.

2. Kvalitātes vadības sistēma JVLMA

2.1. Kvalitātes politika

41. Kvalitātes politikas mērķis ir formulēt JVLMA attieksmi un apņemšanos attiecībā uz kvalitāti, kas tiks nodrošināta, īstenojot tās misiju un sekmējot JVLMA līdzsvarotu attīstību, atbilstoši noteiktiem stratēģiskajiem attīstības virzieniem un saskaņā ar izvirzītajām vērtībām.
42. Kvalitātes politika attiecas uz visām JVLMA darbības jomām, tā ir saistoša visam JVLMA personālam, tai skaitā studējošiem un, ciktāl tas ir iespējams, arī citām tās darbībā iesaistītajām pusēm.
43. JVLMA kvalitātes politika balstās uz:
 - 43.1. Eiropas kvalitātes vadības fonda izcilības modeli (EFQM 2020)¹;
 - 43.2. standartiem un vadlīnijām kvalitātes nodrošināšanai Eiropas augstākās izglītības telpā (ESG 2015)².
44. JVLMA kvalitāti nosaka kā tiekšanos uz izcilību JVLMA darbību regulējošo prasību un nozares kvalitātes standartu/vadlīniju noteikumu, kā arī JVLMA darbībā iesaistīto pušu, tostarp studējošo, potenciālo studējošo, absolventu, darba devēju, valsts pārvaldes iestāžu, izglītības iestāžu, kultūras institūciju, akadēmisko un profesionālo organizāciju, sabiedrības kopumā, esošo un nākotnes vajadzību izpildē.
45. Galvenie JVLMA kvalitātes principi ir:
 - 45.1. aktīva līdzdalība nacionālās profesionālās mūzikas un skatuves mākslas daudzveidības veicināšanā, attīstībā un priekšnosacījumu radīšanā starptautiski konkurētspējīga kultūras kapitāla un radošās industrijas attīstībai;
 - 45.2. vadošā loma nacionālās mūzikas mantojuma izpētē, vienlaikus iekļaujoties starptautiskajā kultūras un pētījumu aprītē un veicinot Latvijas valsts atpazīstamību;
 - 45.3. orientācija uz mūzikas un skatuves mākslas, kā arī Mūzikas, teātra mākslas, dejas, mākslas un kultūras pedagogijas virzienu ilgtermiņa attīstību;

¹ European Foundation of Quality Management model, www.efqm.org/efqm-model

² Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area, https://www.enqa.eu/wp-content/uploads/2015/11/ESG_2015.pdf

- 45.4. atbildība par tādu studiju programmu īstenošanas kvalitātes kultūru, studiju rezultātu vērtēšanas kritēriju caurredzamību un savstarpēju uzticēšanos, lai piešķirtie grādi un kvalifikācijas, izsniegtie diplomi būtu atzīti Latvijas un ārvalstu augstskolās, kā arī konkurētspējīgi starptautiskā darba vidē;
 - 45.5. individuāla pieeja studējošā kompetences celšanai un maksimālai spēju attīstīšanai, tostarp nodrošinot starptautiski konkurētspējīgu un augstākā līmeņa profesionāļu iesaisti studiju programmu veidošanā un studiju procesa nodrošināšanā;
 - 45.6. uzsvars uz unikālu, darba tirgus prasībām un interesentu šī brīža un nākotnes vajadzībām atbilstošu mūzikas un skatuves mākslas, kā arī Mūzikas, teātra mākslas, dejas, mākslas un kultūras pedagogijas izglītības piedāvājumu;
 - 45.7. JVLMA personāla iesaistes veicināšana: vienotības, saliedētības, noteikto mērķu sasniegšanā, kvalitātes uzlabošanā, politiku īstenošanā un stratēģiskās attīstības virzienu izpratnē;
 - 45.8. JVLMA darbības nepārtraukta pilnveide, sistēmiska pieeja, konsekvence, sadarbība ar iesaistītajām pusēm, efektīva tās rīcībā esošu resursu izmantošana, lēmumu pieņemšana, balstoties uz iegūtiem objektīviem datiem, informācijas analīzi un monitoringu.
46. JVLMA kvalitātes prasības noteicošie galvenie ietekmes faktori ir:
- 46.1. zinātniski pētniecisko darbību un augstāko mūzikas izglītību regulējošās nacionālās prasības un starptautiskie kvalitātes standarti;
 - 46.2. radošo industrijas attīstības vajadzības un darba devēju prasības, nacionālās attīstības plāni, kā arī citi dokumenti, kas nosaka JVLMA ekosistēmas attīstības pamatnostādnes un stratēģiju, piemēram, izglītības attīstības pamatnostādnes, kultūrpolitikas pamatnostādnes, mūzikas nozares stratēģija;
 - 46.3. kultūrvides, mūzikas nozares un radošo industriju attīstības tendences un vajadzības nacionālā un starptautiskā līmenī;
 - 46.4. studētgrībētāju esošās un nākotnes vajadzības, kā arī esošo studējošo vēlmes, motivācija un apmierinātība;
 - 46.5. nacionālā un starptautiskā līmenī atzīta un kvalificēta akadēmiskā personāla piesaistīšana, motivācija un apmierinātība;

- 46.6. nacionāla un starptautiska līmeņa atzīstamība un mūzikas sabiedrības novērtējums;
- 46.7. labas prakses piemēri augstākās izglītības, zinātniski pētniecības darbības un Latvijas sabiedrības interešu nodrošināšanā mūzikas izglītošanas jomā.
47. Studiju kvalitātes mērķis ir nodrošināt starptautiski atzītu augstāko izglītību mūzikas un skatuves mākslas, mākslu nozares izglītības un zinātnes jomās, lai veicinātu izcilības sasniegšanu mākslinieciskajā jaunradē, attīstītu talantu un radošās spējas, sniedzot ieguldījumu profesionālās mākslas, kultūras un zinātnes attīstībā, tādējādi nodrošinot darba tirgu un kultūras nozari ar kompetentiem, mākslinieciski radošiem un starptautiski konkurētspējīgiem speciālistiem.
48. Zinātniski pētnieciskās darbības kvalitātes mērķis ir nodrošināt nacionāli un starptautiski nozīmīgus pētniecības rezultātus Mākslās, kā arī ar starpdisciplinārus pētījumus, sniegt zinātniskus pētniecības pakalpojumus valstij un sabiedrībai un veicināt nacionāli un starptautiski nozīmīgas skatuves mākslas un mākslu pedagoģijas nozares inovācijas.
49. Latvijas sabiedrības interešu nodrošināšana mūzikas, skatuves mākslas un mākslu nozares izglītības un pedagoģijas jomās kvalitātes mērķis ir būt par nacionāla un starptautiska mēroga mūzikas un skatuves mākslas inovāciju, kompetences celšanas, profesionālās pilnveides centru, kas veicina Latvijas sabiedrības profesionālās mākslas un kultūras izpratni un tālākizglītību, bagātina tās kultūras dzīvi un socializācijas procesus.
50. JVLMA kvalitāti raksturojošie galvenie indikatori:
- 53.1. absolventu nodarbinātība, viņu sasniegumi un apmierinātības līmenis;
- 53.2. vietējo un ārvalstu studējošo skaits, viņu sasniegumi un apmierinātības līmenis;
- 53.3. vietējo un ārvalstu docētāju skaits, viņu kvalifikācijas un profesionālās meistarības pilnveides pasākumu skaits un apmierinātības līmenis;
- 53.4. ar nacionāliem un ārvalstu partneriem kopīgo īstenotu studiju programmu skaits;
- 53.5. augstvērtīgu, starptautiski citētu publikāciju skaits;
- 53.6. starptautisko projektu skaits;
- 53.7. nacionālas ietekmes projektu skaits;

- 53.8. piesaistītā finansējuma, t.sk. ārējā finansējuma apjoms;
 - 53.9. kapitālo ieguldījumu apjoms uz vienu studējošo;
 - 53.10. finansējuma apjoms uz vienu studējošo;
 - 53.11. Latvijas sabiedrības izglītošanas pasākumu un to dalībnieku skaits;
 - 53.12. ārēji novērtējumi.
54. Galvenās rīcības kvalitātes nodrošināšanai:
- 54.1. profesionāla un augsti kvalificēta vietējā un ārvalstu akadēmiskā personāla piesaistes, noturēšanas aktivitāšu īstenošana;
 - 54.2. personāla zināšanu, prasmju un kompetenču paaugstināšana un pilnveide;
 - 54.3. spējīgāko, talantīgāko Latvijas un ārvalstu jauniešu piesaiste studijām JVLMA;
 - 54.4. nepārtraukta studiju satura aktualitāte, mācīšanās un mācīšanas izcilība, moderna mācību un pētniecības vide un progresīvu mācību metožu izmantošana;
 - 54.5. starpdisciplināritātes, studiju un zinātniski pētniecības un/vai mākslinieciskās jaunrades darbību sinerģijas, starptautiskās pieredzes apmaiņas veicināšana studiju procesā;
 - 54.6. nacionālās un starptautiskās sadarbības veicināšana studiju un zinātniski pētnieciskās darbības nodrošināšanā;
 - 54.7. JVLMA zīmola, vienreizīguma un ilgtspējīgas vērtības pozicionēšana, stiprināšana un komunicēšana nacionālā un starptautiskā līmenī;
 - 54.8. regulāra atbilstības kontrole, mērķu īstenošanas uzraudzība, iekšējā kvalitātes pašnovērtēšana un ārējā kvalitātes novērtēšana darbības pilnveides vajadzību identificēšanai;
 - 54.9. iesaistīšanās globālā ilgtspējīgas attīstības mērķu īstenošanā.
55. Lai īstenotu kvalitātes politiku, tiek nodrošināti šādi priekšnoteikumi:
- 55.1. pārvaldība, kas atbalsta stratēģisko mērķu sasniegšanu;
 - 55.2. līderība un mērķtiecīga sadarbība, vienlīdzīgu iespēju nodrošināšana darbības kvalitātes pilnveidē un organizācijas attīstības plānošanā personālam, tai skaitā studentiem un ieinteresētajām pusēm;

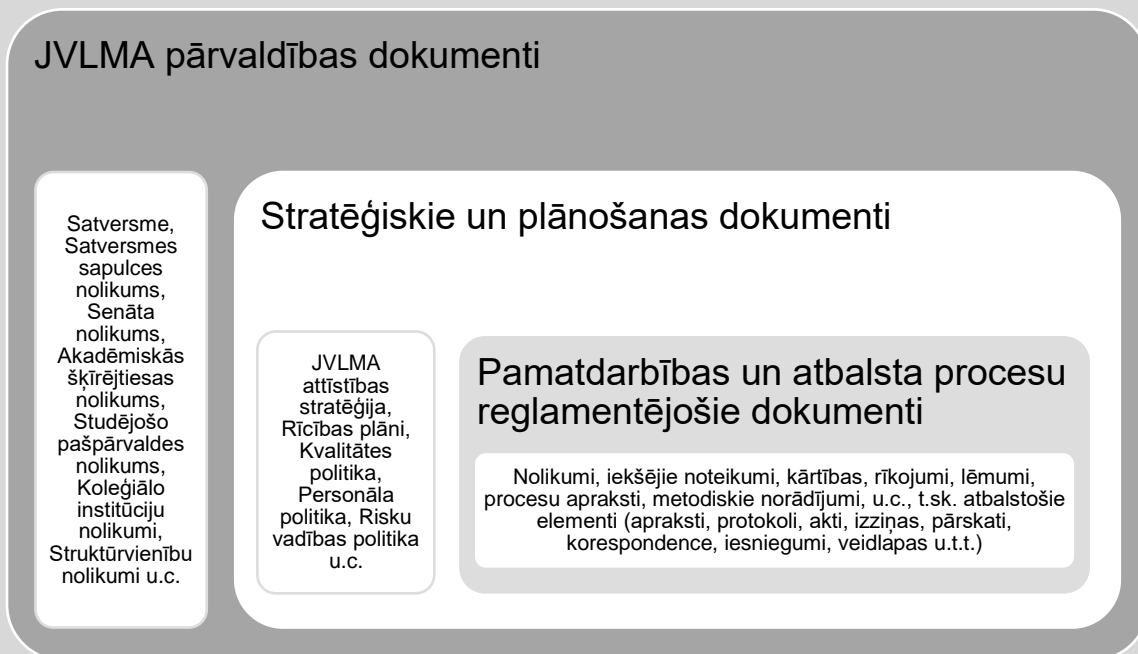
- 55.3. nodrošināti kvalitātes vadības sistēmai nepieciešamie personāla, finanšu un materiāli tehniskie resursi;
- 55.4. radošumu un inovācijas veicinoša, uz kopradīšanu un pozitīvām pārmaiņām vērsta vide.
56. Lai nodrošinātu JVLMA darbībā iesaistīto pušu iesaisti kvalitātes vadībā, rektors izveido un kvalitātes vadības īstenošanā iesaista koleģiālas un padomdevēj institūcijas ar JVLMA darbībā iesaistīto pušu pārstāvju dalību.
57. Lai nodrošinātu procesu kvalitātes atbilstību izvirzītajām objektīvajām prasībām un iesaistīto pušu novērtējumam, kā arī vadītu kvalitāti JVLMA līdzsvarotai attīstībai virzībā uz izcilību un kvalitātes kultūru, JVLMA ievieš, uztur un nepārtraukti pilnveido kvalitātes vadības sistēmu.
58. Lai veicinātu kvalitātes kultūras veidošanos un nodrošinātu JVLMA pārskatatbildīgu darbību, JVLMA kvalitātes vadības prakse tiek dokumentēta JVLMA Kvalitātes vadības rokasgrāmatā.
59. Ar JVLMA Kvalitātes politikas spēkā stāšanos spēku zaudē ar JVLMA Senāta 25.01.2012. lēmumu, protokols Nr.1. apstiprinātā JVLMA Kvalitātes politika.

2.2. Dokumentu struktūra un hierarhija

60. JVLMA iekšējie dokumenti veido noteiktu struktūru, kas izriet no JVLMA pārvaldes organizācijas hierarhijas un dokumentu hierarhijas un kas nodrošina JVLMA darbības plānošanu, organizācijas pārvaldību un uzdevumu izpildes vadību.
61. JVLMA attīstības plānošanas pamatdokuments ir JVLMA attīstības stratēģija, kurā definētas organizācijas stratēģiskās prioritātes un mērķi vidējam termiņam (5 gadiem). Papildus stratēģijai tiek izstrādāti rīcības plāni, ar kuriem tiek identificētas, aprakstītas un strukturētas darbības, kas veicamas, lai JVLMA sasniegtu stratēģijā izvirzītos mērķus.
62. JVLMA 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.
63. JVLMA iekšējie normatīvie akti ir sagrupēti šādos līmeņos:
 - 63.1. JVLMA pārvaldības dokumenti;

63.2. stratēģiskie un plānošanas dokumenti;

63.3. pamatdarbības un atbalsta procesu reglamentējošie dokumenti.



Attēls Nr.3 JVLMA iekšējo normatīvo aktu hierarhija

64. JVLMA iekšējo dokumentu struktūru veido šādas dokumentu grupas:

64.1. **organizatoriskie dokumenti**, kas nosaka JVLMA (tās struktūrvienības vai koleģiālās institūcijas) statusu vai pasākuma norises kārtību, institūciju kompetenci, lēmumu pieņemšanas kārtību, pienākumus, tiesības un atbildību (piemēram, nolikums, reglaments, instrukcija, ieteikumi);

64.2. **rīkojuma dokumenti**, ar kuriem tiek veikta vienpersoniska vai koleģiāla organizācijas vai pasākuma vadība (piemēram, rīkojumi, lēmumi, norādījumi);

64.3. **publisko tiesību līgumi**, kas ir vienošanās, ko publisko tiesību subjekti Valsts pārvaldes iekārtas likumā noteiktajā kārtībā valsts pārvaldes jomā slēdz ar citiem publisko tiesību subjektiem vai privātpersonām, lai nodrošinātu valsts pārvaldes funkciju efektīvu izpildi (piemēram, starpaugstskolu vienošanās, sadarbības līgums, administratīvais līgums, deleģēšanas līgums, līdzdarbības līgums);

- 64.4. **personāla dokumenti**, ar kuriem organizācija kārtu un noformē attiecības ar savu personālu – studentiem, klausītājiem, darbiniekiem vai amatpersonām (piemēram, studiju līgums, darba līgums, rīkojums par personālsastāvu, atvaļinājumu grafiks, amata apraksts);
- 64.5. **sarakstes dokumenti** (korespondence), ar kuriem informācija tiek nodota adresātam – organizācijai, tās struktūrvienībai, koleģiālajai institūcijai vai fiziskajai personai (piemēram, vēstules, elektroniskā pasta vēstules);
- 64.6. **faktus fiksējoši dokumenti**, kuros atspoguļoti dati par iestādes darbību vai faktiem un kuri neietilpst pārējās pārvaldes dokumentu grupās (piemēram, protokoli, akti, izziņas, uzziņas, pārskati, ziņojumi).
65. Izstrādājot iekšējo normatīvos dokumentus, JVLMA ievēro dokumentu hierarhiju un nodrošina saskaņotību, t.i., izstrādājot jebkura līmeņa dokumentu, JVLMA 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.
66. Iekšējie normatīvie akti JVLMA ir integrēti vienotā sistēmā. Dokumentu pārvaldības process JVLMA tiek veikts centralizēti, ievērojot JVLMA dokumentu aprites kārtību. JVLMA iekšējie normatīvie akti ir reģistrēti JVLMA iekšējo normatīvo aktu reģistrā.
67. Dokumentu pārvaldībā JVLMA tiek ievēroti šādi pamatprincipi:
- 67.1. dokuments atbilst normatīvo aktu prasībām;
 - 67.2. dokuments ir atbilstoši apstiprināts;
 - 67.3. dokuments ir salasāms un viegli identificējams;
 - 67.4. dokumenta aktuālā versija ir pieejama lietotājam un lietošanas vietā.

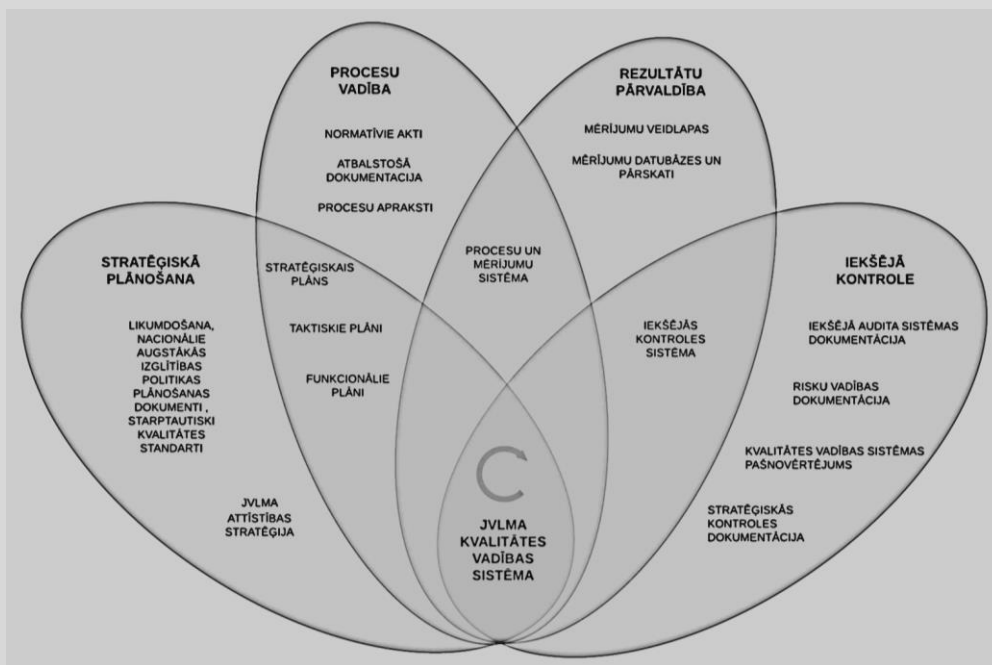
2.3. Atbildības un pilnvaru sadalījums

68. Kvalitātes vadību JVLMA nodrošina un par kvalitātes vadības sistēmas darbību kopumā, tai skaitā Rokasgrāmatas aktualitāti, atbild JVLMA rektors. Bet kvalitātes vadības īstenošanu, tostarp kvalitātes nodrošināšanu, rektors deleģē JVLMA vadības pārstāvjiem un struktūrvienību vadītājiem.

69. Kvalitātes vadības un nodrošināšanas īstenošanā JVLMA tiek iesaistīts katrs darbinieks un students gan individuāli, gan ar pārstāvniecību JVLMA koleģiālajās padomdevēj institūcijās.
70. Kvalitātes vadības procesu izveidošanu, ieviešanu, uzturēšanu un pilnveidošanu īsteno JVLMA kvalitātes vadītājs. Kvalitātes vadītājs atbild par:
 - 70.1. procesu vadības metožu, mērīšanas, vērtēšanas un atbilstības novērtēšanas nepieciešamo sistēmu izveidi un uzturēšanu, nodrošinot to aktualitāti un pilnīgumu;
 - 70.2. JVLMA svarīgāko iesaistīto personu identificēšanu un to vajadzību un gaidu apzināšanu, tai skaitā iesaistīšanu kvalitātes vadības sistēmas pilnveidē un uzraudzībā;
 - 70.3. darbinieku konsultēšanu un apmācību kvalitātes vadības un kvalitātes nodrošināšanas izpratnes veicināšanā;
 - 70.4. sadarbības nodrošināšanu ar profesionālām kvalitātes nodrošināšanas organizācijām;
 - 70.5. informācijas apkopošanu par kvalitātes vadības sistēmas sniegumu un darbības rezultātiem, uzlabojumu nepieciešamību, tai skaitā kvalitātes vadības sistēmas pilnveidošanas priekšlikumus, un to ziņošanu rektoram.
71. Struktūrvienību vadītāji ir atbildīgi par:
 - 71.1. kvalitātes vadības sistēmas ieviešanu savā struktūrvienībā savas kompetences ietvaros;
 - 71.2. korektīvo un preventīvo darbību ierosināšanu, lai novērstu atklāto neatbilstību atkārtotos vai neatbilstību rašanos.
72. Katrs JVLMA darbinieks ir atbildīgs par:
 - 72.1. kvalitātes vadības sistēmas pārzināšanu un atbilstošu lietošanu;
 - 72.2. kvalitātes neatbilstību identificēšanu un ziņošanu par šīm neatbilstībām savam tiešajam vadītājam vai Kvalitātes vadītājam.
73. JVLMA darbiniekiem reizi gadā stratēģiskās kontroles ietvaros tiek organizēts seminārs par kvalitātes vadības sistēmas efektivitāti, aktualitātēm un pilnveides plāniem.

2.4. Kvalitātes vadības sistēmas īstenošana

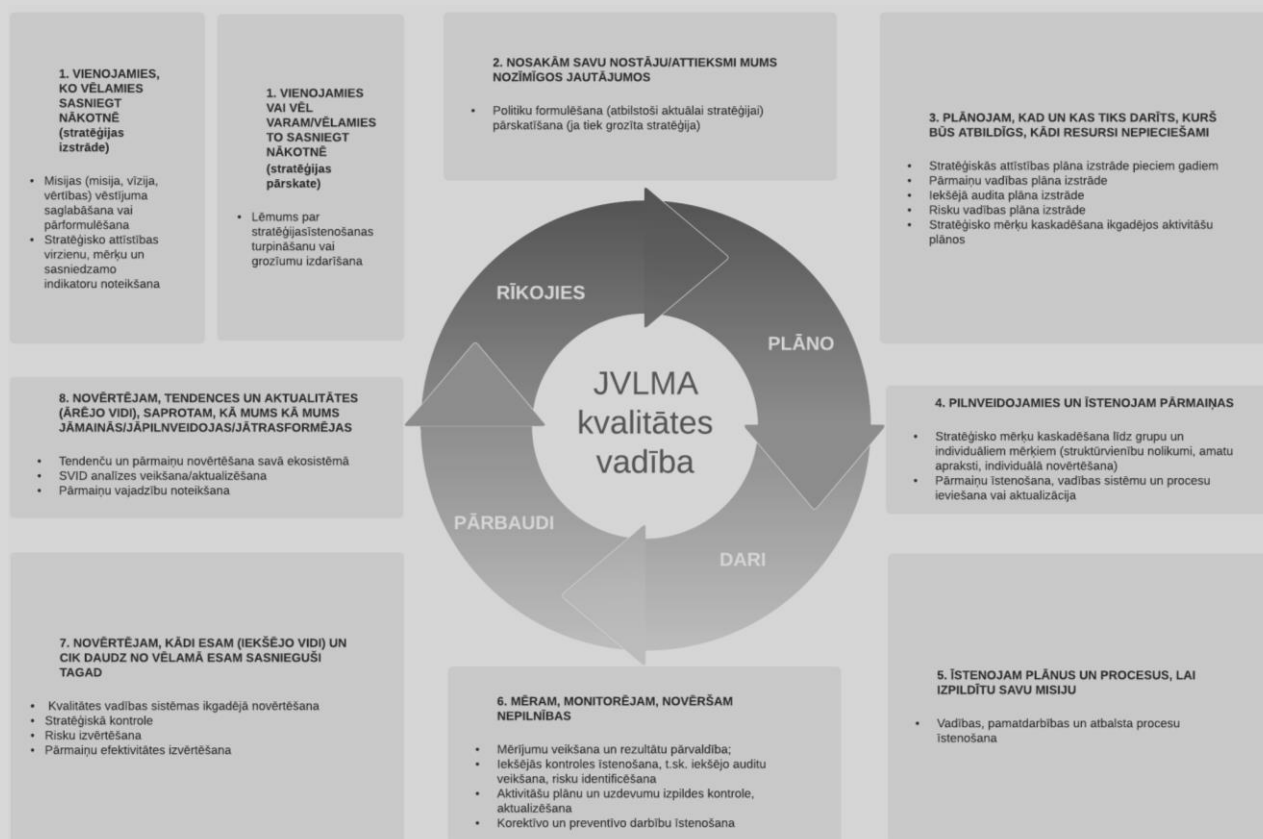
74. Kvalitātes vadības sistēma JVLMA tiek īstenoja, atbalstot un veicinot JVLMA vidēja termiņa stratēģijas īstenošanu, mērķu sasniegšanai nosakot uzdevumus un aktivitātes. Darbības tiek plānotas, koordinētas un izvērtētas, veidojot un īstenojot ar stratēģiskajiem rīcības plāniem un programmām saskaņotus aktivitāšu plānus un rīcību.
75. Stratēģisko mērķu sasniegšanas līmeņa noteikšanai tiek īstenoja regulāra stratēģiskā pārskate. Pamatojoties uz stratēģiskās pārskates rezultātiem tiek pieņemti lēmumi par grozījumu nepieciešamību stratēģiskajos mērķos, rīcības plānos, programmās, tai skaitā indikatoros.



Attēls Nr.4 JVLMA kvalitātes vadības sistēma

76. JVLMA darbība kvalitātes vadības jautājumos definēta Rokasgrāmatā, kuras mērķi ir:
- 76.1. nodrošināt visu JVLMA darbinieku un iesaistīto pušu vienotu izpratni un kvalitātes vadības sistēmas ievērošanu;
 - 76.2. informēt sabiedrību par JVLMA kvalitātes standartiem.

77. Kvalitātes vadības sistēmas mērķis ir nodrošināt JVLMA pamatuzdevumu īstenošanu, stratēģisko mērķu sasniegšanu un ilgtspējīgu darbību, un visu iesaistīto pušu apmierinātības līmeņa nepārtrauktu paaugstināšanu.
78. Kvalitātes vadība JVLMA 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.



Attēls Nr.5 JVLMA kvalitātes vadība

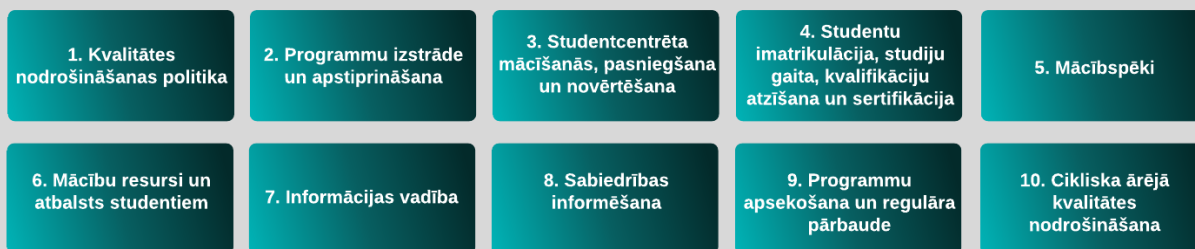
79. Izcilības modeļa kritēriju izpildes novērtēšanai un nepārtrauktības nodrošināšanai tiek piemērots PDCA³ modelis (Plāno-Dari-Pārbaudi-Rīkojies):

³ Angļu val. *Plan-Do-Check-Act*

- 79.1. plānošana – apzināti risinājumi jaunu vai aktualizētu mērķu sasniegšanai, izstrādāti darbības plāni, tai skaitā izvērtēti riski un apzināti risinājumi risku mazināšanai;
 - 79.2. darbība – izpildītas plānotās darbības un realizēti procesi;
 - 79.3. pārbaude – fiksēti un novērtēti pārskata periodā sasniegtie rezultāti, tiek novērtēta procesu izpildes atbilstība kvalitātes kritērijiem, tiek veikta sasniegto rezultātu mērīšana;
 - 79.4. rīcība – analizēti iegūtie rezultāti un izvirzīti jauni sasniedzamie rezultāti, ņemot vērā jau sasniegtos rezultātus un iesaistīto pušu vajadzību izmaiņas.
80. JVLMA tiek nodrošināts Kvalitātes vadības sistēmas nepārtraukts pilnveidošanas process.

3. Studiju kvalitātes nodrošināšana - ESG 1.daļas standartu prasību nodrošināšana JVLMA

81. Studiju kvalitātes nodrošināšanā, īstenojot jebkuru izglītības pakalpojumu, tostarp sadarbībā ar citām AII, JVLMA ievēro Boloņas procesa rezultātā izstrādātos un 2015.gadā aktualizētos standartus un vadlīnijas kvalitātes nodrošināšanai Eiropas augstākās izglītības telpā (turpmāk – ESG).
82. Turpmākajā nodaļas izklāstā apkopota informācija par ESG prasību nodrošināšanu JVLMA atbilstoši standarta punktiem (Rokasgrāmatas pielikums Nr.1).



Attēls Nr.6 ESG standarti un vadlīnijas kvalitātes nodrošināšanai Eiropas augstākās izglītības telpā⁴

3.1. Kvalitātes nodrošināšanas politika

83. JVLMA attieksme un apņemšanās attiecībā uz kvalitāti formulēta JVLMA Senātā apstiprinātajā JVLMA Kvalitātes politikā (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.
84. JVLMA kvalitātes nodrošināšanas rīcības paredz nepārtrauktu studiju satura aktualitāti, mācīšanās un mācīšanas izcilību, modernu mācību un pētniecības vidi un progresīvu mācību metožu izmantošanu (JVLMA Kvalitātes politika, 11.4.p.), kā arī starpdisciplināritātes, studiju un zinātniski pētnieciskās un/vai mākslinieciskās jaunrades darbības sinerģijas, starptautiskās pieredzes apmaiņas veicināšanu studiju procesā (JVLMA Kvalitātes politika, 11.5.p.), lai īstenotu JVLMA studiju kvalitātes mērķi - nodrošināt starptautiski atzītu augstāko izglītību mūzikas un skatuves mākslas, mākslu nozares izglītības un zinātnes jomās, lai veicinātu izcilības sasniegšanu mākslinieciskajā jaunradē, attīstītu talantu un radošās spējas, sniedzot ieguldījumu

⁴ Avots: http://www.aic.lv/portal/content/files/AIC%20ESG2015%20int-1_2.pdf

profesionālās mākslas, kultūras un zinātnes attīstībā, tādējādi nodrošinot darba tirgu un kultūras nozari ar kompetentiem, mākslinieciski radošiem un starptautiski konkurētspējīgiem speciālistiem (JVLMA Kvalitātes politika, 7.p.).

85. JVLMA galveno kvalitātes principu vidū ir atbildība par studiju programmu īstenošanas kultūru, caurredzamību un savstarpēju uzticēšanos (JVLMA Kvalitātes politika, 5.4.p.). Zinātniski pētniecisko darbību un augstāko mūzikas izglītību regulējošās nacionālās prasības un starptautiskie kvalitātes standarti ir būtiski JVLMA kvalitātes prasības noteicošie galvenie ietekmes faktori (JVLMA Kvalitātes politika, 6.1.p.).
86. JVLMA Kvalitātes politika nosaka kvalitātes vadības sistēmas ieviešanu, uzturēšanu un nepārtrauktu pilnveidi (JVLMA Kvalitātes politika, 14.p.), kā arī personāla iesaistes veicināšanu (JVLMA Kvalitātes politika, 5.7.p.), nepieciešamo personāla resursu nodrošināšanu (JVLMA Kvalitātes politika, 12.3.p.), koleģiālu un padomdevēj institūciju veidošanu un iesaisti darbības kvalitātes pilnveidē (13.p.), kā arī vienlīdzīgu iespēju nodrošināšanu darbības kvalitātes pilnveidē personālam, kā arī studējošajiem un ieinteresētajām pusēm (JVLMA Kvalitātes politika, 12.2.p.).
87. JVLMA Kvalitātes politika izstrādāta atbilstoši aktuālajiem stratēģiskās attīstības virzieniem un saskaņā ar organizācijas vērtībām (JVLMA Kvalitātes politika, 1.p.). Pārskatot stratēģiju, tiek izvērtēta arī Kvalitātes politikas aktualizēšanas nepieciešamība.
88. Kvalitātes politika attiecas uz visām JVLMA darbības jomām, tā ir saistoša visam JVLMA personālam, tai skaitā studējošiem un, ciktāl tas ir iespējams, arī citām tās darbībā iesaistītajām pusēm (JVLMA Kvalitātes politika, 2.p.). JVLMA Kvalitātes politika publicēta JVLMA oficiālajā tīmekļa vietnē.
89. JVLMA ir ieviesta un atbilstoši Deminga PDCA ciklam darbojas kvalitātes vadības sistēma, balstoties uz visaptverošās kvalitātes vadības pieeju - izmantojot EFQM un ņemot vērā MusiQuE standartus, kā arī iedibinot un īstenojot kvalitātes nodrošināšanas procedūras atbilstoši Latvijas un Eiropas Savienības regulējumam, ESG standartiem un vadlīnijām, pielāgojot šos standartus iekšējam JVLMA kontekstam.
90. Izvēloties līdzvērtīgus sadarbības partnerus kopīgai studiju programmu izstrādei un īstenošanai, JVLMA 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:

- 90.1. galvenajiem kvalitātes principiem;
 - 90.2. galvenajiem ētikas un akadēmiskā godīguma principiem;
 - 90.3. kvalitātes prasības noteicošajiem galvenajiem faktoriem un galvenajām ārējām iesaistītajām pusēm;
 - 90.4. kvalitātes mērķiem;
 - 90.5. kvalitāti raksturojošiem galvenajiem indikatoriem;
 - 90.6. kvalitātes nodrošināšanas rīcībām.
91. Kā kopīgi izveidotu un/vai īstenotu studiju programmas kvalitātes nodrošināšanas sistēmas pamatelementi nosakāmi (iekļaujams Studiju programmas nolikumā):
- 91.1. kopīgi izveidotas un/vai īstenotas studiju programmas kvalitātes politika;
 - 91.2. kopīgi izveidotas un/vai īstenotas studiju programmas īstenošanas procedūras;
 - 91.3. kopīgi izveidotas un/vai īstenotas studiju programmas kvalitātes novērtēšanas un attīstības plānošanas procedūras.

3.2. Programmu izstrāde un apstiprināšana

92. Studiju programmu izstrādes, apstiprināšanas un izmaiņu veikšanas kārtību nosaka JVLMA Studiju programmu nolikums, kuru apstiprina Senāts.
93. Katrai studiju programmai tiek izstrādāts Studiju programmas satura un realizācijas apraksts (JVLMA Studiju programmu nolikums, 1.1.p.).
94. Studiju programmas satura un realizācijas apraksts:
- 94.1. ietver prasības attiecībā uz iepriekšējo izglītību;
 - 94.2. nosaka, kuram studiju virzienam attiecīgā studiju programma atbilst;
 - 94.3. atbilstoši izglītības pakāpei un veidam nosaka konkrētās programmas īstenošanas mērķus, uzdevumus un plānotos rezultātus, piedāvājamās izglītības saturu, programmu obligātās, ierobežotās izvēles un izvēles daļas apjomus, to apguves laika sadalījumu, iegūstamās izglītības vērtēšanas kritērijus, pārbaudes formas un kārtību;
 - 94.4. ietver programmas īstenošanas apjomu, ilgumu, veidu, formu, vietu, valodu, iegūstamo grādu un kvalifikāciju;

-
- 94.5. ietver programmas īstenošanā iesaistītā akadēmiskā personāla uzskaitījumu, tā kvalifikāciju un paredzētos pienākumus;
 - 94.6. ietver programmas īstenošanā iesaistīto struktūrvienību uzskaitījumu, norādot to uzdevumus konkrētās programmas īstenošanā;
 - 94.7. ietver nepieciešamā palīgpersonāla raksturojumu, norādot tā uzdevumus;
 - 94.8. ietver programmas īstenošanai nepieciešamās materiālās bāzes raksturojumu;
 - 94.9. novērtē programmas izmaksas;
 - 94.10. ietver pamatojumu tam, ka studiju programma atbilst augstskolas vai koledžas attīstības stratēģijai un pieejamiem resursiem.
- 95. Galvenās JVLMA iesaistītās puses tiek iesaistītas studiju programmas iniciēšanas, studiju programmas izstrādes un studiju programmas projekta izvērtēšanas posmos, studējošo pārstāvji - arī tās apstiprināšanas posmā Senātā.
 - 96. Nozīmīga loma studiju programmas izstrādē tiek pievērsta sadarbības veidošanai ar industriju, izvērtējot JVLMA esošo, kā arī potenciālo sadarbības partneru vajadzības un gaidas, un iespējas iesaistīties studiju programmas īstenošanā (piemēram, prakses iespēju nodrošināšana, iesaiste studiju programmas praktiskās daļas nodrošināšanā u.c.). Sadarbība studiju programmas izstrādē un/vai īstenošanā tiek noteikta nodomu protokolos starp JVLMA un sadarbības partneri.
 - 97. Studiju programmas projekta izvērtēšanas posmā tiek nodrošināta vairāku ekspertu ārēja ekspertīze (JVLMA Studiju programmu nolikums, 2.2.p.).
 - 98. Studiju programmu saturu veido studiju kursi un/vai studiju moduļi (JVLMA Studiju programmu nolikums, 1.2.p.), studiju programmas satura apguve tiek plānota akadēmiskā gada periodam (JVLMA Studiju programmu nolikums, 1.3.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 plānu, kas ir neatņemama studiju programmas sastāvdaļa (JVLMA Studiju programmu nolikums, 1.4.p.).
 - 99. Studentcentrētas pieejas īstenošanai, studiju plāna īstenošanas kalendārais plānojums noteikts tā, lai docētājiem būtu iespējams efektīvi plānot un īstenot konsultācijas un citas individuālas un grupu nodarbības u.c. (JVLMA Studiju programmu nolikums, 1.5.p.).

100. Visu studiju programmu apguves rezultātā profesionālās kvalifikācijas iegūšanas prasības reglamentētajās profesijās tiek saskaņotas ar atbilstošo ES direktīvu un Latvijas likumu prasībām.⁵
101. JVLMA studiju programmas var tikt īstenotas arī sadarbībā ar citām AII, tostarp kā kopīgas studiju programmas Augstskolu likuma izpratnē.
102. Ar JVLMA kopīgas studiju programmas izstrādē un īstenošanā var piedalīties augstskola vai arī partnerinstitūcija (Augstskolu likums, 55.p.(1)). Kopīgo studiju programmu veido augstskolas un partnerinstitūciju vienādas augstākās izglītības līmeņu studiju programmu daļas, kopā veidojot saturiski vienotu un secīgi kopīgu studiju programmu (Augstskolu likums, 55¹.p.(2)).
103. Par JVLMA partnerinstitūciju kopīgas studiju programmas izstrādē un īstenošanā var būt cita akreditēta augstskola Latvijā vai attiecīgas valsts atzīta augstskola ārvalstī (Augstskolu likums, 55¹.p.(2)).
104. 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:
 - 104.1. līguma priekšmetu, t.sk. studiju programmas mērķi;
 - 104.2. studiju programmas īstenošanas daļu sadalījumu, studiju kursu un docētāju nodrošināšanu, studiju programmas izvērtēšanas biežumu;
 - 104.3. studiju programmas īstenošanas apjoms, ilgums, veids, forma un vieta;
 - 104.4. studiju programmas īstenošanas valodu;
 - 104.5. studiju programmas īstenošanas, kvalitātes nodrošināšanas un uzraudzības atbildību un kompetenču sadalījumu;
 - 104.6. vienotām prasībām uzņemšanas un studiju procesa nodrošināšanā;
 - 104.7. programmas apguves rezultātā iegūstamo grādu un/ vai kvalifikāciju, vienotas prasības tā piešķiršanai un saturam;
 - 104.8. studiju programmas finansēšanas principiem; strīdu izšķiršanas un līguma spēkā stāšanās kārtību.
105. Ja vienošanās nav noteikta cita kārtība, kopīgā studiju programma izstrādājama atbilstoši JVLMA noteiktajām procedūrām studiju programmu izstrādei un to

⁵ LR likums „Par reglamentētajām profesijām un profesionālās kvalifikācijas atzīšanu”

apstiprināšanai. Kopīgās studiju programmas izstrādi koordinē JVLMA noteiktais studiju programmas direktors, iesaistot partnerinstitūcijas noteiktos pārstāvjus (studiju programmas vai apakšprogrammas koordinatorus).

106. Kopīgās studiju programmas izstrādes gaitā izstrādājams Studiju programmas nolikums, kurā reglamentēta programmas izstrādes un apstiprināšanas kārtība, programmas struktūras, satura un pārvaldības principi un detalizēti sadarbības līguma noteikumi. Dokuments tiek apstiprināts JVLMA un visu partnerinstitūciju Senātos vai līdzvērtīgas kompetences institūcijās. Dokumentā jāiekļauj vismaz informācija par:
 - 106.1. studiju programmas mērķi un saturu, t.sk. atbilstību noteiktam Eiropas kvalifikācijas ietvarstruktūras līmenim, studiju programmas satura un realizācijas apraksta saturu, programmas galvenajām komponentēm;
 - 106.2. studiju programmas satura apjomu un tā sadalījumu;
 - 106.3. vienotajiem personāla kvalitātes un vadības standartiem;
 - 106.4. studiju programmas vadību, t.sk. kvalitātes ārējo pārraudzību un iekšējo uzraudzību, programmas padomes izveidi, sastāvu un kompetenci, atbildību par kvalitātes nodrošināšanu sadalījumu, kā arī programmas direktora/-u vai apakšprogrammas koordinatora/-u iecelšanu un galvenajiem uzdevumiem;
 - 106.5. studiju procesa īstenošanu kopīgajā studiju programmā, t.sk. uzņemšanu, individuālo plānu noteikšanu un kontroli, apelācijas sūdzību izskatīšanu, atsevišķu procedūru un veidlapu izstrādi un apstiprināšanas kārtību;
 - 106.6. studējošo tiesību un pienākumu regulējumu u.c.;
 - 106.7. studiju programmas finansējumu, tostarp studiju maksas noteikšanas kārtību, u.c.
107. Kopīgās studiju programmas raksturojums licencēšanai jāizvērtē Augstskolas un visu partnerinstitūciju iekšēji noteiktā kārtībā, nodrošinot tā apstiprināšanu katras sadarbības AII Senātā.

3.3. Studentcentrēta studiju pieeja, docēšana un novērtēšana

108. Studentcentrēta pieeja ir JVLMA studiju metožu pamatā. To nosaka īstenoto studiju virzienu specifika, kas lielā mērā saistīta ar radošumu un unikalitāti, ko veido talants un individualizēts darbs tā izkopšanai.

109. JVLMA katram reflektantam un studējošajam tiek nodrošināta individuāla pieeja, kas tiek īstenota caur novērtēšanu iestājpārbaudījumos un studējošā specifikai piemērotu mācību ceļu piemeklēšanu (docētāji, darbu vadītāji, skaņdarbi, virzieni/žanri – to maiņas iespējas u.c.).
110. Respektējot studējošo vajadzības studiju laikā nodarboties ar māksliniecisko vai pedagoģisko praksi un integrēties turpmākajā darba vidē, kā arī analizējot kultūras institūciju un kultūrizglītības iestāžu darba plānojumu, JVLMA izmanto dažādus studiju kursu īstenošanas veidus, individualizē studiju plānus un studiju kursu apguves metodes, pielāgo mācīšanās ceļus, regulāri izvērtē un uzlabo docēšanas veidus un metodes.
111. JVLMA studiju īstenošanas metodes, kompetences vērtēšanas metodes, veidi un prasības tiek noteiktas studiju programmu izstrādes gaitā:
 - 111.1. specificējot tās atbilstoši studiju kursa mērķim un sasniedzamajiem rezultātiem;
 - 111.2. paredzot to variācijas iespējas studentcentrētas pieejas īstenošanai;
 - 111.3. nodrošinot to atbilstību studiju programmas kopīgiem mērķiem un sasniedzamajiem rezultātiem.
112. JVLMA studentcentrētas pieejas īstenošanu apliecina studiju programmu plašā specializācija un profesionālo studiju kursu kontaktstundu un patstāvīgā darba stundu uzdevumu un prasību detalizācija.
113. Studiju saturu JVLMA studenti apgūst kontaktstundu un patstāvīgā darba formās. Kontaktstundas tiek organizētas plūsmu, grupu un individuālajās nodarbībās. Atbilstoši studiju kursa aprakstā norādītam plānojumam docētāji plūsmu un grupu nodarbības strukturē lekciju, semināru, kolokviju formā, bet individuālās nodarbības - praktikuma darba formā. Studiju kursa apraksta struktūru un saturu nosaka JVLMA Studiju programmu nolikums.
114. Jebkura interesenta vajadzībām tiek nodrošināta Studiju programmas satura un realizācijas apraksta kopsavilkuma satura publiskošana JVLMA tīmekļa vietnē, studējošo vajadzībām – docētāja izskaidrots studiju kursa apraksts.
115. Galvenā loma studentcentrētas pieejas īstenošanā ir docētāju zināšanām, izpratnei, pieredzei un saskaņotām darbībām mūsdienīgu mācību metožu izmantošanā, tostarp tādu, kas veicina studējošā tieksmi uz patstāvīgumu, kā arī nodrošina plānoto studiju rezultātu sasniegšanu, studijas īstenojot attālināti.

116. Studiju kursu īstenošanas gaitas pastāvīgā monitorēšanā iesaistītas visas JVLMA akadēmiskās struktūrvienības atbilstoši to kompetencei, galveno atbildību par koordinētu akadēmiskā personāla darbību studiju procesa īstenošanai uzņemas katedrām, bet docētājiem nodrošinot studentiem atgriezenisko saiti un individuālu konsultāciju iespējas.
117. Docētājs nodrošina mācību metožu pielāgošanu studējošo daudzveidībai, ņemot vērā studējošo iepriekšējo izglītību, pieredzi un sagatavotību, izvēlēto studiju formu u.c. faktorus, to apspriežot katedras sēdēs un izskaidrojot studējošajiem studiju kursa īstenošanas procesā.
118. Balstoties uz akadēmiskā personāla ikgadējās novērtēšanas, kā arī studiju programmas ikgadējās izvērtēšanas rezultātiem, tostarp studējošo vērtējumu par katru studiju kursu (Kārtība, kādā JVLMA akadēmiskais personāls īsteno augstākās izglītības profesionālo pilnveidi), tiek veidots ikgadējs Akadēmiskā personāla attīstības plāns, ietverot Katedru vadītāju ieteiktās tēmas, kopīgu un individuālu mācību aktivitāšu īstenošanai.
119. Lai nodrošinātu labvēlīgu un radošu studiju vidi, veicinātu abpusēju cieņu studējošā un docētāja attiecībās, JVLMA ir izstrādājusi Ētikas kodeksu. Ētikas komisijas sastāvu pārstāv arī studējošie, ir paredzētas procedūras studentu sūdzību risināšanai gan Ētikas komisijā, gan Akadēmiskajā šķīrējtiesā. Studējošo, docētāju un darbinieku profesionālās ētikas un uzvedības pamatprincipi attiecībā uz akadēmisko godīgumu precizēti Nolikumā par akadēmisko godīgumu JVLMA.
120. JVLMA akadēmisko godīgumu īsteno, ievērojot noteiktus ētikas principus un nosaka docētāju, pētnieku un personu, kas veic zinātnisko darbību, studējošo, intelektuāla īpašuma objekta novērtēšanas ekspertu, žūrijas komisijas locekļu, recenzentu, zinātniskās padomes locekļu, pārbaudījumu komisiju locekļu, Akadēmiskās padomes locekļu, Valsts pārbaudījumu komisijas locekļu, Valsts noslēguma pārbaudījuma komisiju locekļu, uzņemšanas papildu prasību pārbaudes komisijas locekļu, kā arī ikvienas akadēmiskajā vidē iesaistītās personas atbildību attiecībā pret akadēmiskā godīguma nodrošināšanu.
121. Studējošo kompetences vērtēšanai JVLMA izmanto publicētus pasākumus, noteikumus un kritērijus, kuri tiek konsekventi piemēroti. Studiju kursa apguvi vērtē atbilstoši studiju kursa aprakstā norādītajam saturam, vērtēšanas kritērijiem un prasībām.
122. JVLMA noteikta Studiju kursu pārbaudījumu organizēšanas un studējošo kompetences vērtēšanas kārtībā, kas piemērojama visu līmeņu studiju programmās reģistrētajiem pilna laika studējošajiem. Šajā kārtībā reglamentēti:

- 122.1. pārbaudījumu veidi un pārbaudījumu plānošanas process;
 - 122.2. pārbaudījumu formas;
 - 122.3. studējošā kompetences vērtējuma pamatdokumenti un vērtējuma atspoguļošanas kārtība;
 - 122.4. ārpus JVLMA plānotā datuma pārbaudījumu kārtošana;
 - 122.5. pārbaudījumu norise;
 - 122.6. zināšanu un prasmju vērtēšanas kritēriji.
 - 122.7. studējošo tiesības un pienākumi;
 - 122.8. pārbaudījuma komisijas (docētāja) tiesības un pienākumi;
 - 122.9. apelācijas kārtība pamatotām studējošo pretenzijām par pārbaudījumā saņemto zināšanu un prasmju vērtējumu.
123. JVLMA formalizēti arī valsts pārbaudījumu organizēšanas un norises kārtība, valsts pārbaudījumu komisijas sastāva izveides nosacījumi, kā arī apelācijas kārtība pamatotu studējošo pretenziju gadījumos.
124. JVLMA izstrādāta studējošo atbalsta sistēma, kurā paredzēta:
- 124.1. studējošā prombūtne studiju procesa norises laikā, saglabājot studējošā statusu;
 - 124.2. studiju pārtraukuma piešķiršana;
 - 124.3. studijas patstāvīgā darba formā un izņēmuma gadījumus pārbaudījumu grafika maiņai.
125. Studiju gaitas izmaiņu gadījumi un to noformēšanas kārtība specificēta JVLMA rīkojumā Par studiju gaitas izmaiņu veikšanas kārtību.

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

126. Studijas JVLMA tiek īstenotas ievērojot normatīvajos aktos noteiktās prasības un saskaņā ar ESG un iesaistīto pušu interesēm, nosakot to iekšējos normatīvajos aktos un nodrošinot šo normatīvo aktu pieejamību studiju procesā iesaistītajām personām JVLMA Informācijas sistēmās, kā arī studējošo vajadzībām veidotos informatīvajos materiālos, t.sk. Studējošo rokasgrāmatā.

Reflektantu uzņemšana

127. Prasības, kritēriji un uzņemšanas kārtība JVLMA tiek noteikta atbilstoši studiju programmu mērķiem un tiek formalizēta JVLMA Uzņemšanas noteikumos aktuālajam akadēmiskajam gadam (tiek publicēti līdz kārtējā gada 30.novembrim) un katram studiju virzienam.
128. JVLMA Uzņemšanas noteikumi tiek izstrādāti divās daļās:
- 128.1. Uzņemšanas noteikumu pirmā daļa nosaka uzņemšanai studiju programmā nepieciešamo iepriekš iegūto izglītību, īsā cikla un bakalaura studijās – arī kārtot nepieciešamos centralizēto eksāmenus, kā arī konkretizētas papildus prasības dažādās bakalaura studiju programmās, un iestājpārbaudījumi dažādās maģistra studiju programmās. Nolikumā atrunāta uzņemšanas kārtība, kas ietver reflektantu reģistrācijas datuma publicēšanu, reflektantu pieteikšanās kārtību, tostarp specificējot iesniedzamo dokumentāciju; kā arī konkursa uz studiju vietām norises kārtība - mērķgrupas, konsultāciju saraksta un pārbaudījumu norises grafika pieejamību, iestājpārbaudījumu un pārbaudes prasību norisi, konkursa rezultātu vērtēšanas kritērijiem, konkursa rezultātu un līguma slēgšanas datumu izziņošanu. Uzņemšanas noteikumos paredzēta apelācijas kārtība gadījumos, ja reflektanti iestājpārbaudījumu/ papildu prasību pārbaudes vai uzņemšanas procesā ir konstatējuši pārkāpumus. Uzņemšanas noteikumos iekļauts izvērsts skaidrojums tiem nosacījumiem, kuri nav formulēti pamatdokumentā, kas attiecas uz ārzemju studējošo uzņemšanu studijām JVLMA, ietverot t.sk. nosacījumus par dokumentu iesniegšanu, valodu lietošanu iestājpārbaudījumos u.c.
- 128.2. Uzņemšanas noteikumu otrajā daļā noteikts uzņemšanas iestājpārbaudījumu prasību saturs pa studiju līmeņiem, studiju programmām un apakšprogrammām, kā arī atsevišķi – maksas studiju nodaļas programmās. Uzņemšanas noteikumos noteikto reflektantu pārbaudījumu satura izveides kārtību, pārbaudījumu komisijas veidošanas principus un procesu, kā arī pārbaudījumu norisi un reflektanta kompetences novērtēšanas un reģistrēšanas kārtību, vērtēšanas kritērijus, reflektanta un pārbaudījumu komisijas tiesības un pienākumus, kā arī apelācijas kārtību reflektantu pamatotu pretenziju par pārbaudījumā saņemto zināšanu un prasmju vērtējumu gadījumā nosaka pastāvīgs JVLMA normatīvais dokuments – JVLMA reflektantu papildu prasību pārbaudes/iestājpārbaudījumu norises un kompetences vērtēšanas kārtība.

129. Uzņemšanu studiju programmā nodrošina JVLMA izveidotā Uzņemšanas komisija, kas darbojas saskaņā ar JVLMA Senāta apstiprināto nolikumu. JVLMA garantē vienlīdzīgas attieksmes nodrošināšanu attiecībā uz personu uzņemšanu studiju programmā, kas ir atbilstoši JVLMA Uzņemšanas noteikumiem, normatīvajiem aktiem vai vispārējiem tiesību principiem.
130. JVLMA ar studējošajiem tiek slēgti studiju līgumi atbilstoši standartizētai līguma formai, kas izstrādāta arī angļu valodā ārvalstu studējošo ērtībām.
131. JVLMA noteikta studiju programmu apguves maksas apmēra aprēķināšanas kārtība, studiju plāna un izdevumu tāmes sastādīšanas un apstiprināšanas kārtība, studiju maksas samaksas kārtība un tās samazināšanas iespējas studējošajiem, kuri netiek finansēti no valsts budžeta līdzekļiem (JVLMA nolikums par studiju programmu apguves maksu studējošajiem, kuri netiek finansēti no valsts budžeta līdzekļiem).
132. JVLMA ik gadu publicē informāciju par studiju maksas apmēru akadēmiskajā gadā, kurā norādītā studiju maksa un tās apmēra izmaiņu parametri.
133. Studiju kvalitātes vērtēšanas process, kura rezultātā studējošais saglabā vai maina studiju finansējuma avotu (par budžeta līdzekļiem vai par personīgajiem līdzekļiem) tiek organizēts saskaņā ar JVLMA nolikumu par studiju finansējuma avota maiņu.
134. JVLMA izdotajā iekšējā normatīvā aktā “Studiju maksas samazināšanas kārtībā” noteikti gadījumi, kuros studējošam ir iespējas pieteikties studiju maksas atvieglojumiem.

Studiju norise

135. Studiju darba reglamentējošie dokumenti noteikti JVLMA studiju programmu nolikuma 5.pielikumā.
136. Studiju norise tiek plānota saskaņā ar studiju programmas studiju plāna īstenošanas kalendāro plānojumu, akadēmiskā darba prorektoram apstiprinot Akadēmiskā gada kalendāru, kurā noteiktas studiju darba formas pa studiju nedēļām, kā arī koleģiālo institūciju sanāksmes un JVLMA būtiskākie pasākumi. Nodarbības tiek plānotas semestrim, nodrošinot Nodarbību saraksta pieejamību informācijas sistēmā ASIMUT.
137. Pirmā semestra bakalaura un maģistra studiju programmu studentiem tiek organizēta informatīva ievadsanāksme, instruktāža, kā arī ievadseminārs bibliotēkā, iepazīstinot studējošos ar akadēmiskā godīguma principiem JVLMA un to piemērošanas kārtību.

138. Studiju kursi tiek īstenoti saskaņā ar Studiju kursu aprakstiem. Uzsākot studiju kursa vai tā daļas apguvi, attiecīgā studiju kursa docētājs sniedz informāciju par studiju kursa īstenošanas prasībām.
139. Kārtība, kādā tiek organizēta prakse īsā cikla un profesionālās augstākās izglītības programmās, noteikta Nolikumā par prakses organizāciju JVLMA studiju virziena *Mākslas* studiju programmās un Nolikumā par prakses darba organizāciju JVLMA studiju virziena *Izglītība, pedagoģija un sports* studiju programmās un pedagoģiskās prakses organizāciju studiju virziena *Mākslas* studiju programmās. Šajos dokumentos ir noteikta prakses organizēšanas, tostarp līguma noslēgšanas, kā arī īstenošanas kārtība.
140. Akadēmisko darbu izstrādē un iesniegšanā jāvadās no JVLMA metodiskajiem norādījumiem akadēmisko darbu izstrādei un ieviešanai un Metodiskajiem ieteikumiem studējošo prātniecisko darbu izstrādei mākslu pedagoģijā.

Kvalifikāciju atzīšana, diploma izsniegšana

141. JVLMA izsniedz valsts atzītus augstāko izglītību apliecinošus dokumentus latviešu un angļu valodā par akreditētas studiju programmas apguvi saskaņā ar Latvijas Republikas ārējiem normatīvajiem aktiem (diplomu pielikumu paraugi publicēti JVLMA oficiālajā tīmekļa vietnē):
 - 141.1. JVLMA diplomu par piektā līmeņa profesionālās kvalifikācijas ieguvu izsniedz personai, kura apguvusi akreditētu īsā cikla profesionālās augstākās izglītības studiju programmu.
 - 141.2. JVLMA Profesionālā bakalaura diplomu izsniedz personai, kura apguvusi akreditētu profesionālā bakalaura studiju programmu. Profesionālā bakalaura diploms apliecina sestā līmeņa profesionālās kvalifikācijas un profesionālā bakalaura grāda ieguvu.
 - 141.3. JVLMA Profesionālā maģistra diplomu izsniedz personai, kura apguvusi akreditētu profesionālā maģistra studiju programmu. Profesionālā maģistra diploms apliecina otrā cikla augstākajā izglītībā iegūtu maģistra grādu.
 - 141.4. JVLMA maģistra diplomu izsniedz personai, kura apguvusi akreditētu akadēmisko maģistra studiju programmu. Maģistra diploms apliecina otrā cikla augstākajā izglītībā iegūtu maģistra grādu.
 - 141.5. JVLMA doktora diplomu izsniedz personai, kura normatīvajos aktos par promocijas kārtību un kritērijiem noteiktajā kārtībā ieguvusi grādu - zinātnes

doktors (*Ph. D.*) humanitārajās un mākslas zinātnēs. Doktora diploms apliecina trešā cikla augstākajā izglītībā iegūtu zinātnes doktora grādu

- 141.6. JVLMA profesionālā doktora diplomu mākslās izsniedz personai, kura apgūvusi akreditētu profesionālo doktora studiju programmu mākslās. Profesionālā doktora diploms apliecina trešā cikla augstākajā izglītībā iegūtu profesionālā doktora grādu mākslās.
142. Studijās iegūstamos grādus un profesionālās kvalifikācijas JVLMA ir tiesības piešķirt:
- 142.1. Valsts noslēguma pārbaudījumu komisijām – īsā cikla augstākās izglītības studiju programmai atbilstošu profesionālo kvalifikāciju;
 - 142.2. Valsts pārbaudījumu komisijām - studiju programmai atbilstošu profesionālo grādu (bakalaura, maģistra) un profesionālo kvalifikāciju vai profesionālo doktora grādu mākslās;
 - 142.3. Akadēmiskajai padomei - studiju programmai atbilstošu humanitāro zinātņu maģistra grādu mūzikas, vizuālās mākslas un arhitektūras zinātnes nozares attiecīgajā apakšnozarē (vēsturiskā muzikoloģija/ etnomuzikoloģija/ sistemātiskā muzikoloģija);
 - 142.4. Promocijas padomei - studiju programmai atbilstošu zinātnes doktora (*Ph. D.*) grādu humanitārajās un mākslas zinātnēs.
143. Valsts noslēguma pārbaudījumu komisijas, Valsts pārbaudījumu komisijas, Akadēmiskās padomes un Promocijas padomes darbību, atbilstoši spēkā esošajiem normatīvajiem aktiem, reglamentē Senāta apstiprināts nolikumi.
144. JVLMA 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 JVLMA Nolikumā par ārpus formālās izglītības apgūto vai profesionālajā pieredzē iegūto kompetenču un iepriekšējā izglītībā sasniegtu studiju rezultātu atzīšanu un Nolikumā par iepriekšējā izglītībā apgūto studiju kursu satura pielīdzināšanu un iegūto kredītpunktu atzīšanu Jāzepa Vītola Latvijas Mūzikas akadēmijā.

3.5. Docētāji

145. Balstoties uz JVLMA Attīstības stratēģiju un tajā noteiktajām pamatvērtībām (izcilība, akadēmiskā brīvība, akadēmiskā kultūra un atbildība), JVLMA ir apstiprināta Personāla politika, kurā definēti JVLMA principi cilvēkresursu plānošanas, atalgojuma, personāla attīstības un profesionālās pilnveides, darba organizācijas, darba vides un

darbinieku veselības, kā arī sabiedrisko aktivitāšu jautājumos. JVLMA Personāla politikas principu apkopojums iekļauts attēlā zemāk.

Cilvēkresursu plānošana	Atalgojums	Personāla attīstība un profesionālā pilnveide
Vērsta uz JVLMA starptautiskās konkurences celšanu	Taisnīgums, vienlīdzība, sistēmiska pieeja, vienoti un vispārēji kritēriji, samērīgums	JVLMA docētāji - attiecīgās nozares profesionāļi
Katram akadēmiskajam mācību gadam tiek noteikts Senāta apstiprināts akadēmisko amatu sastāvs un skaits, plānošanu veicot JVLMA vadībai, iesaistot katedru vadītājus, akadēmiskā darba prorektoru, studējošo pārstāvjus un māksliniecisko kolektīvu vadītājus. Pieaicināto docētāju sastāvu plāno katedru vadītāji, iesaistot akadēmiskā darba prorektoru.	Atalgojuma nemainīgā daļa tiek noteikta, balstoties uz amata vērtību un darba apjomu, atalgojuma mainīgā daļa tiek balstīta uz rezultātiem. Ikvienam docētājam papildus akadēmiskā darba slodzes ietvaros plānotajam tiek nodrošinātas vienlīdzīgas iespējas mākslinieciski radošajam, zinātniskajam, metodiskajam un organizatoriskajam darbam - māksliniecisku, pētniecisku un starpdisciplināru projektu, tostarp starptautisku koncertprogrammu sagatavošanai, skandarbū radīšanai, pētniecības projektu u.c. jaunrades procesu veicināšanai, īstenošanai.	Akadēmiskā personāla kvalifikāciju apliecina mākslinieciskās jaunrades un pētniecības sasniegumi, pedagoģiskā kvalifikācija, prasmes un pieredze organizatoriskajā darbā, kā arī starptautiska pieredze radošajā darbā un sabiedriskajās aktivitātēs. Akadēmiskā personāla piesaistē tiek nodrošināts atklāts un vienlīdzīgs konkurss, profesoru un asociēto profesoru amatu pretendentu vērtēšanā papildus tiek iesaistīts neatkarīgs, starptautiski atzīts eksperts. <i>Viesdocētāju un pieaicināto docētāju iesaiste studiju procesā un zinātniskajā darbā tiek īstenota atbilstoši iepriekš noteiktiem nosacījumiem.</i> Kā galvenie docētāju attīstības virzības ceļi JVLMA identificēti akadēmiskās darbības paplašināšana starpdisciplinārās nozarēs un/vai padziļināta attīstība un darbs savā specialitātē/jomā. Galvenie akadēmiskā personāla profesionālās pilnveides pasākumi: - atvērtās nodarbības, meistarklases, semināri, konferences JVLMA un ārpus tās - koncertprakses iespējas JVLMA koncertzālēs; - atbalsts koncertdarbībai ārpus JVLMA; - svešvalodu apguve; - savstarpējā mācīšanās un mentorings; - bibliotēkas resursu pieejamība; - iniciatīvu atbalstīšana konferenču, semināru u.c. pasākumu organizēšanā JVLMA; - iesaiste JVLMA ZPC pētījumos; <i>Akadēmiskais personāls var pretendēt uz akadēmisko atvaļinājumu zinātniskiem pētījumiem vai zinātniskā/radošā darba veikšanai ārpus JVLMA</i>
Darba organizācija	Darba vide un darbinieku veselība	Sabiedriskās aktivitātes
Katrs darbinieks pārzina savu lomu JVLMA mērķu sasniegšanā	Mūsdienīga darba vide, rūpes par darbinieku veselību un labjūtību	Darbinieku sasniegumu un ieguldītā darba atzīšana un novērtēšana
Darbinieku pienākumi, atbildība un kompetences izriet no struktūrvienību mērķiem un uzdevumiem, kas noteikti saskaņā ar JVLMA Attīstības stratēģiju. Ikvienu darbinieku iesaiste kvalitātes vadības īstenošanā. JVLMA konsekventi īsteno darbības plānošanas un lēmumu pieņemšanas procesus.	Regulāra darba vides risku novērtēšana. Veselības apdrošināšana, pieeja Sprota centra kompleksam, grupu nodarbības peldbaseinā, dalība Maratonā. Atpūtas telpa darbiniekiem, pieejama ēdnīca, mūsdienīgas tehnoloģijas un ergonomiski atbilstošs telpu aprīkojums. Personām ar kustību traucējumiem pielāgota vide.	Pateicības un atzinības raksti. Gada labākā pedagoga balva. Ikgadējs Ziemassvētku koncerts un tikšanās JVLMA esošajiem un ilggadējiem bijušajiem darbiniekiem. <i>Emeritus profesora statusa piešķiršana.</i>

Attēls Nr.7 JVLMA personāla politikas pamatprincipi

146. Docētāju sastāvu veido akadēmiskajos amatos ievēlēts personāls, viesdocētāji un atsevišķu studiju kursu īstenošanai pieaicināti docētāji. Studiju un zinātniskā darba īstenošanā noteiktos gadījumos var tikt iesaistīti JVLMA personāla pārstāvji, kā arī JVLMA pensionētais akadēmiskais personāls.
147. Vismaz 5% no JVLMA 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.

148. Akadēmisko amatu pretendentiem izvirzāmās prasības, ievēlēšanas un darbā pieņemšanas kārtība, kā arī uzdevumi un darba vērtēšanas kritēriji noteikti Nolikumā par akadēmiskajiem amatiem JVLMA. Nolikumā atrunāta arī JVLMA akadēmiskā personāla atbildība, kā arī tiesības un pienākumi, kas saistīti ar studiju kvalitātes nodrošināšanu, iesaistīšanos lēmumu pieņemšanā, darbību ārpus JVLMA u.c.
149. JVLMA izvirza atbilstošas prasības visu līmeņu akadēmisko amatu pretendentiem, t.i., asistentiem, lektoriem, docentiem, asociētiem profesoriem un profesoriem, kā arī zinātniskajiem asistentiem, pētniekiem un vadošajiem pētniekiem (Nolikums par akadēmiskajiem amatiem JVLMA, 7.p.)
150. Akadēmiskā personāla ievēlēšanas amatā kārtība specificēta pa šādiem posmiem (Nolikums par akadēmiskajiem amatiem JVLMA, 5.-8.p.):
 - 150.1. konkursa izsludināšana un pieteikšanās konkursam uz vakantajām akadēmiskā amata vietām;
 - 150.2. izvērtēšana akadēmiskajos amatos;
 - 150.3. balsošana;
 - 150.4. apelācija (ja attiecināms);
 - 150.5. vēlēšanu rezultātu noformēšana.
151. JVLMA veicina akadēmiskā personāla ataudzi, studiju un zinātniskajā darbā iesaistot absolventus, kā arī īstenojot dažādas aktivitātes augstākās kvalifikācijas intelektuālā potenciāla piesaistei, tostarp veicinot kvalificēta akadēmiskā personāla reemigrāciju no ārzemēm un neakadēmiskām darbības jomām Latvijā.
152. JVLMA īsteno regulāru akadēmiskā personāla novērtēšanu, kas vērsta uz darbinieka snieguma izvērtēšanu un attīstību virzienu plānošanu, kā arī sistemātisku informācijas uzkrāšanu par visu ievēlēšanas periodu (6 gadiem). Docētāju darbības vērtēšanas kritēriji noteikti un tiek izvērtēti 4 darbības pamatveidos (Nolikums par akadēmiskajiem amatiem JVLMA, 11.p.):
 - 152.1. mākslinieciski radošajā darbībā;
 - 152.2. zinātniskai kvalifikācijai;

- 152.3. pedagoģiskai darbībai;
- 152.4. organizatoriskai darbībai.
153. Zinātniskā asistenta, pētnieka, vadošā pētnieka amata pretendentu kvalifikācijas vērtēšanai noteikti atsevišķi kritēriji, kas saskaņoti ar ZPC nolikumā noteiktiem zinātnieku pienākumiem (Nolikums par akadēmiskajiem amatiem JVLMA, 11.8.p.).
154. JVLMA akadēmiskā personāla darba samaksas principi noteikti JVLMA Darba samaksas nolikumā. To mērķis ir nodrošināt ārējiem normatīvajiem aktiem atbilstošas, kvalitatīvu darbu motivējošas darba samaksas noteikšanu, JVLMA misijai, mērķiem un attīstības stratēģijai atbilstošas personāla politikas īstenošanu, darba samaksas salīdzināmību par vienādu darba apjomu, kvalitāti un amatu, kā arī līdzsvarotību un konkurētspēju.
155. JVLMA docētājiem ir noteikti darba samaksas principi par iespējamo darbību šādos darba veidos (JVLMA Darba samaksas nolikums, 3.1.p.):
- 155.1. kontaktstundas;
- 155.2. mākslinieciski radošais, zinātniskais, metodiskais un organizatoriskais darbs;
- 155.3. katedru/klašu nodaļu vadība;
- 155.4. darbs koleģiālajās institūcijās;
- 155.5. cits papildus darbs.
156. Katedru un klašu vadībai plānoto noslodzi un samaksas apmēru (JVLMA Darba samaksas nolikums, 3.3.3.p.), docētāja papildus darba stundu tarifa likmi (JVLMA Darba samaksas nolikums, 8.4.p.), kā arī pieaicinātā docētāja kontaktstundu tarifa likmi (JVLMA Darba samaksas nolikums, 9.3.p.) nosaka JVLMA Rektorāts.
157. Docētāju ikgadējā darba snieguma novērtēšanas procedūra noteikta Nolikumā par akadēmiskajiem amatiem JVLMA (12.p.). Docētāju ikgadējā darba snieguma novērtēšanas procesā katedru vadītāji iegūst informāciju, kas nepieciešama, lai sagatavotu katedras pašnovērtējuma ziņojumu - SKNS pamatelementu, kurā nozīmīga loma ir arī studējošo vērtējumam.
158. JVLMA profesionālās pilnveides saturs, formas un darbības uzskaitē noteikta Kārtībā, kādā JVLMA akadēmiskais personāls īsteno augstākās izglītības profesionālo pilnveidi, kurā profesionālās pilnveides īstenošana noteikta šādās darba formās (2.2.p.):

- 158.1. dalība klausītāja vai lektora statusā JVLMA vai citas AII organizētajās lekcijās, semināros vaiursos;
 - 158.2. dalība klausītāja statusā ārvalstu augstskolu docētāju meistarklasēs JVLMA vai ārvalstu AII;
 - 158.3. dalība valsts vai starptautisko konkursu žūrijā;
 - 158.4. profesionālās pilnveides mērķim atbilstoša starptautiskā mobilitāte – piedalīšanās konferencēs, semināros, apmaiņas programmā;
 - 158.5. studiju programmas apguve doktora studiju līmenī.
159. JVLMA profesionālās pilnveides organizatoriskie jautājumi noteikti Nolikumā par JVLMA personāla mobilitāti Erasmus mūžizglītības programmas ietvaros un Kārtībā, kādā tiek plānoti un organizēti komandējumi un kvalifikācijas celšanas pasākumi, un to dokumentācijas noformēšana.
160. JVLMA akadēmiskajos amatos ievēlētajiem darbiniekiem, ar kuriem ir noslēgts darba līgums, ir iespēja pretendēt uz:
- 160.1. akadēmisko atvaļinājumu zinātniskajiem pētījumiem vai zinātniskā/radošā darba veikšanai ārpus JVLMA. Šo atvaļinājumu piešķiršana tiek īstenota atbilstoši vienotiem principiem un, ievērojot objektīvu un vienlīdzīgu attieksmi, saskaņā ar Kārtību, kādā akadēmiskajam personālam piešķir akadēmisko atvaļinājumu zinātniskiem pētījumiem vai zinātniskā/radošā darba veikšanai JVLMA;
 - 160.2. konkursa kārtībā piešķirto zinātniskās vai radošās darbības projekta konkursu finansējumu, kas ļauj viņiem pilnveidot organizatoriskā darba prasmes, vadot šos projektus, veikt zinātnisko vai mākslinieciski radošo darbu, turklāt projektos iesaistot studējošos.
161. Sadarbībā ar citām AII īstenotajās studiju programmās to izstrādes posmā nosakāmi vienoti, studiju programmas specifikai atbilstoši kopīgi īstenotās studiju programmas personāla kvalitātes un vadības standarti (iekļaujams Studiju programmas nolikumā), kas ietver arī atlases, novērtēšanas un attīstības kritērijus un procedūras.
162. Sadarbības AII 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 AII īstenoto personāla politiku un personāla vadīšanas procedūram. Kopīgi ar citām AII 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

163. Studiju programmas īstenošanai nepieciešamo resursu plānošana noteikta JVLMA Studiju programmu nolikumā, paredzot precīzu cilvēkresursu (akadēmiskā personāla, iesaistīto struktūrvienību, nepieciešamā palīgpersonāla) un fizisko resursu (nepieciešamās materiāli tehniskās bāzes) un to izmaksu raksturošanu un novērtēšanu katras Studiju programmas satura un realizācijas aprakstā, kā arī Studiju programmas satura apguvei nepieciešamā resursu sarakstā atbilstoši JVLMA apstiprinātai Studiju programmas resursu saraksta formai. Atbilstoši iepriekš uzskaitītajiem dokumentiem, kurus, ņemot vērā valsts izglītības standartos noteiktās prasības, kā arī valsts budžeta piešķirtās mērķdotācijas apmēru, iekšēji izvērtē JVLMA Rektoriāts un apstiprina Senāts, katrai studiju programmai tiek izstrādāts Studiju programmas izmaksu aprēķins – kalkulāciju katram akadēmiskajam gadam.

Fiziskie resursi

164. JVLMA studiju programmu īstenošana tiek nodrošināta divās ēkās - valsts nozīmes kultūras pieminekļos, kuros JVLMA pamatvajadzībām ir atbilstoši aprīkotas telpas: zāles - māksliniecisko prakšu un projektu iespēju, t.sk. koncertu organizēšanai u.c. publisko norišu nodrošināšanai (Lielā zāle, Ērģeļu zāle, Akmens (kameramūzikas) zāle, Kamerzāle, LMT zāle un Operklase), kā arī telpas meistarklasēm, lekcijām (t.sk. datorklase, baleta zāle) un individuālām kontaktnodarbībām, kas ir būtisks priekšnosacījums studiju kvalitatīvai un studentcentrētai īstenošanai. JVLMA telpas ir pilnībā aprīkotas studējošajiem ar īpašām vajadzībām.

165. JVLMA studiju procesa nodrošināšanai telpas ir aprīkotas ar mūsdienīgu datortehniku, multimediju un audio tehniku. JVLMA visās telpās nodrošināta bezvadu interneta pieeja un elektroierīču uzlādes iespējas. Būtiska loma studiju procesa, īpaši studiju prakses īstenošanā un zinātnisko darbu izstrādē ir JVLMA ZPC tehnoloģiskajam nodrošinājumam - audio un video ierakstu veikšanas ierīcēm, skeneriem, aprīkojumam konferenču un semināru nodrošināšanai u.c.

166. JVLMA fiziskos resursus veido plašs mūzikas instrumentu nodrošinājums JVLMA telpās, kā arī studējošajiem tiek sniegtas iespējas irēt mūzikas instrumentus mākslinieciskajai darbībai ārpus studiju procesa. Horeogrāfiem un dejas pedagogiem ir pilnībā aprīkota dejas zāle, kā arī pārvietojamā deju grīda, kas ļauj modificēt jebkuru

telpu dejas vajadzībām. JVLMA nodrošina studējošajiem studiju procesa vajadzībām arī pieejamību pilnīgi aprīkotai skaņu ierakstu studijai.

167. Fizisko resursu, infrastruktūras un aprīkojuma uzturēšanai un lietpratīgas izmantošanas koordinēšanai, JVLMA nodrošina atbilstošas kompetences darbinieku piesaisti (skaņu režisors, gaismu mākslinieks, klavieru skaņotāji, stīgu instrumentu meistari u.c.). JVLMA Radošo projektu daļa nodrošina profesionālu atbalstu studējošo un docētāju mākslinieciskās jaunrades darba rezultātu – koncertu organizēšanā JVLMA telpās un ārpus tām. Studentu mākslinieciskās prakses un radošās darbības ietvaros īstenoto koncertbraucieni organizēšanai tiek plānveidīgi nodrošināts autotransports atskaņotājmākslinieku un arī mūzikas instrumentu pārvadāšanai.
168. JVLMA ir izveidota un darbojas bibliotēka, kuras darbību nodrošina tās trīs nodaļas: Grāmatu nodaļa, Nošu nodaļa un Audiovizuālā nodaļa. Bibliotēka ir izvietota dažādās JVLMA telpās. Bibliotēkas krājumā ir galvenokārt grāmatas, skaņu un video ieraksti, nošu materiāli, fotogrāfijas un attēli, periodiskie izdevumi. JVLMA Bibliotēkas krājums tiek veidots sadarbībā ar JVLMA akadēmisko personālu atbilstoši JVLMA studiju, zinātniskā un radošā darba virzieniem un studiju programmu prasībām, tā komplektēšanā ievērojot informacionālā nodrošinājuma līdzsvarotības principu visās studiju programmās. Bibliotēkas krājumu veido arī saņemti dāvinājumi. JVLMA Bibliotēkā studējošajiem un pētniekiem ir nodrošināta pieeja unikālam nošu arhīvam, nošu rokrakstiem un unikāliem vēsturiskiem izdevumiem, kas ļauj atklāt aizvien jaunus secinājumus mūzikas vēsturē un teorijā.
169. JVLMA bibliotēkas resursu būtisku daļu veido nozarei atbilstošu datu bāžu pieejamība. Lietotāju reģistrācija, informācijas avotu pieejamības, izmantošanas un izsniegšanas kārtība atrunāta JVLMA Bibliotēkas izmantošanas noteikumos.
170. Kvalitatīvai studiju norisei JVLMA ir izstrādāta e-studiju vide latviešu un angļu valodā, studiju kursu izveidei un lekciju īstenošanai e-vidē, kas, ņemot vērā studējošo koncertdarbību un starptautisko aktivitāti, ir būtisks priekšnosacījums studiju kursu sekmīgai apgūvei.
171. Lai atvieglotu studentu telpu plānošanas un pieejamības procesu, JVLMA ieviesta starptautiski atzīta un plaši izmantota mākslas augstskolu un koncertzāļu telpu plānošanas un rezervēšanas sistēma/lietotne ASIMUT, kuras pieejamība nodrošināta visiem augstskolas studējošajiem, docētājiem un visu struktūrvienību telpu administrētājiem. Starp galvenajiem ar lietotnes ieviešanu saistītajiem ieguvumiem jāmin iespēju studējošajiem iepriekš rezervēt individuālajam darbam nepieciešamās telpas, akadēmiskā darba plānotajiem reālā laikā pārraudzīt telpu noslodzi un plānot

semestra darbu, izmantojot rezervāciju pārklāšanās kontroles funkcijas telpām un docētājiem, visam augstskolas personālam savos individuālajos lietotnes kontos reālā laikā, redzot darba plānojumu visam semestrim, kā arī telpu rezervāciju apstiprināšanas sistēmu, kura docētāja vai studējošā neierašanās gadījumā automātiski atbrīvo telpu, lai to varētu rezervēt cits docētājs vai studējošais. Telpu izmantošana, uzturēšana, kā arī ASIMUT sistēmas lietošana noteikta JVLMA telpu izmantošanas un uzturēšanas kārtībā.

172. JVLMA Sporta centrs nodrošina studējošajiem iespēju izmantot sporta un treniņtelpas zāli vispārējās fiziskās sagatavotības uzlabošanai un nodarbības stājas korekcijai.
173. JVLMA materiāltehniskās bāzes, t.sk. infrastruktūras un tehnoloģisko risinājumu attīstība vērsta uz investīcijām mūsdienīgos risinājumos studējošo, darbinieku un JVLMA apmeklētāju vajadzībām piemērotas studiju un pētniecības vides, kā telpu koncertu un citiem mākslinieciski radošiem pasākumiem nodrošināšanai.
174. JVLMA materiāltehniskās bāzes koplietošana ar citām AII atrunājama sadarbības līgumā. Studiju programmas kopīgai īstenošanai nepieciešamais katras sadarbības AII materiāltehniskais nodrošinājums un tā lietošanas kārtība specificēta Studiju programmas nolikumā.

Cilvēkresursi

175. JVLMA cilvēkresursu vadīšana tiek īstenota, lai sekmētu JVLMA stratēģisko attīstības mērķu īstenošanu, tostarp veidojot atbilstošu pārvaldības struktūru – akadēmiskas un administratīvas struktūrvienības, struktūrvienību funkcijas un uzdevumus, kā arī hierarhiju, nosakot to nolikumos, bet darbinieku pienākumus – darba līgumos un amata aprakstos. JVLMA struktūrvienību hierarhija iekļauta Rokasgrāmatas pielikumā Nr.2.
176. JVLMA nodrošina katra darbinieka attīstības vadīšanu. Visiem JVLMA amatiem darba samaksa (mēnešalga, piemaksas, prēmijas un naudas balvas) tiek noteikta, ievērojot vispārējus un vienotus kritērijus. Darbinieka mēnešalgas apmēru vai mēnešalgas likmi, vai stundas tarifa likmi nosaka rektors, atbilstoši:
 - 176.1. Senāta apstiprinātajam attiecīgās JVLMA mēnešalgas grupas atalgojuma minimālajam un maksimālajam intervālam;
 - 176.2. Rektora noteiktajam amata mēnešalgas koeficientam;
 - 176.3. ievērojot darbiniekam plānoto darba apjomu (Darba samaksas nolikums, 2.p.).

177. Vispārējā personāla individuālās kvalifikācijas un prasmju novērtējums tiek veikts vismaz reizi gadā, darbinieka un struktūrvienības vadītāja ikgadējās pārrunās, kas noris JVLMA rektorāta noteiktā laika termiņā (Darba samaksas nolikums, 2.4.¹p.).
178. Lai nodrošinātu JVLMA akadēmisko un administratīvo darbību un attīstību, atbilstoši JVLMA darbības stratēģijai un ņemot vērā darbinieku individuālās kvalifikācijas un prasmju novērtējuma rezultātus, saskaņā ar plānoto budžetu tiek plānotas un īstenotas Komandējumi un kvalifikācijas celšanas aktivitātes (Kārtība, kādā tiek plānoti un organizēti komandējumi un kvalifikācijas celšanas pasākumi, un to dokumentācijas noformēšana).
179. Būtiskākos studējošo informēšanas, komunikācijas, kā arī atgriezeniskās saites iegūšanas pienākumus veic JVLMA nodaļu vadītāji un studiju programmu direktori, kā arī Studiju daļa. Studentiem tiek sniegta informācija un konsultācijas studiju jautājumos, organizēti studējošo pasākumi, kā arī nodrošināta sadarbība ar studējošo pašpārvaldi. Studentiem tiek sniegtas ziņas par informācijas saņemšanas avotiem jautājumos, kas reglamentē JVLMA darbību, tiek sekmēta studējošo tiesību ievērošanas nodrošināšana, godprātīga JVLMA noteikto studiju, pētnieciskā, mākslinieciskā un jaunrades darba tiesību izmantošana; kontrolēta Studējošo iekšējās kārtības noteikumu izpildi, sekmēta studējošo kreativitāte, kā arī organizēta studējošo iesaiste studiju pašnovērtēšanas procesā u.c.
180. JVLMA materiāltehniskās bāzes atbilstība un studējošajiem pieejamo atbalsta pakalpojumu efektivitāte tiek pastāvīgi monitorēta, nepieciešamības gadījumos operatīvi novēršot radušās problēmas, kā arī regulāri izvērtēta un pilnveidota ietvaros, tostarp balstoties uz regulāro apmierinātības aptauju rezultātiem.
181. Studiju programmas kopīgai īstenošanai katrai sadarbības AII nosakāms atbildīgais amats (iekļaujams Studiju programmas nolikumā vai noslēgtajā līgumā), kam jānodrošina studiju programmas īstenošanas koordinēšana konkrētās AII atbildības sfērā, ietverot arī studējošo informēšanu, konsultēšanu un komunikācijas organizēšanu starp studiju programmā iesaistītajām pusēm.

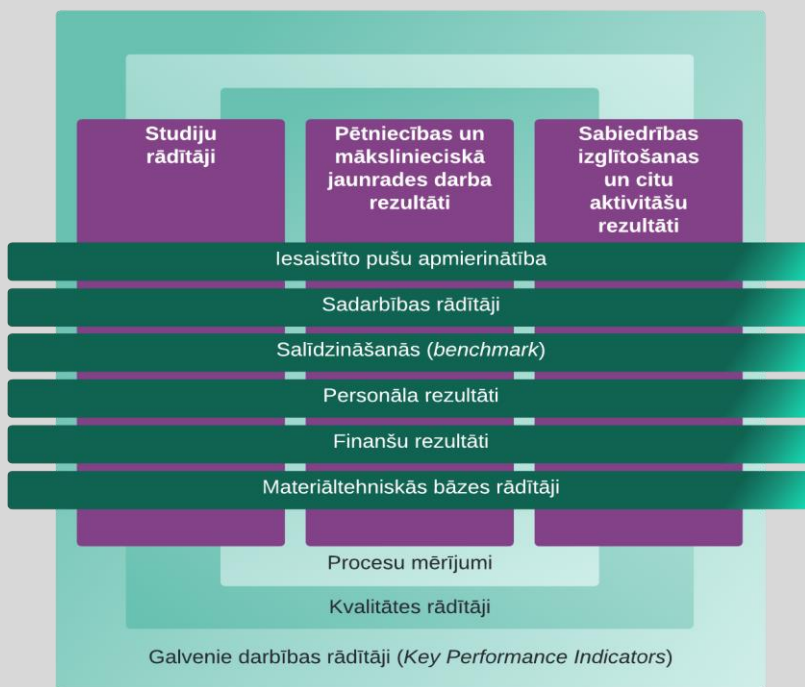
Finansiāls atbalsts

182. JVLMA darbojas tā Senāta dibinātais JVLMA Atbalsta fonds ar mērķi sniegt atbalstu, tostarp studējošajiem, piesaistot mecenātu līdzekļus studējošo stipendijām, materiāltehniskajam nodrošinājumam un cita veida atbalstam.

183. Studējošo atbalsta aktivitātēs iesaistās ar JVLMA Studējošo pašpārvalde, kas atbilstoši JVLMA Senātā apstiprinātajam nolikumam par JVLMA Studējošo radošo braucienu pieteikumu izvērtēšanas kārtību, finansiāli atbalsta studējošo aktivitātes (piedalīšanās konkursos, koncertos, festivālos, konferencēs, vasaras skolās, meistarklasēs u.tml.), kuru mērķis ir sekmēt studējošā kompetences celšanu ar studiju programmu saistītā profesionālā jomā.
184. JVLMA nodrošina valsts budžeta finansēto stipendiju piešķiršanu Ministru kabineta noteiktajā kārtībā, ievērojot JVLMA Senātā apstiprinātajā nolikumā noteikto stipendiju fonda sadali un stipendiju piešķiršanas kārtību. JVLMA izveido valsts budžeta finansēto stipendiju piešķiršanas komisiju, tajā iekļaujot JVLMA administrācijas, akadēmiskā personāla un studējošo pašpārvaldes pārstāvjus, no kuriem studējošo pārstāvniecībai jābūt vairākumā (ne mazāk par 51%), aprēķinot no pilna komisijas sastāva.

3.7. Informācijas vadība

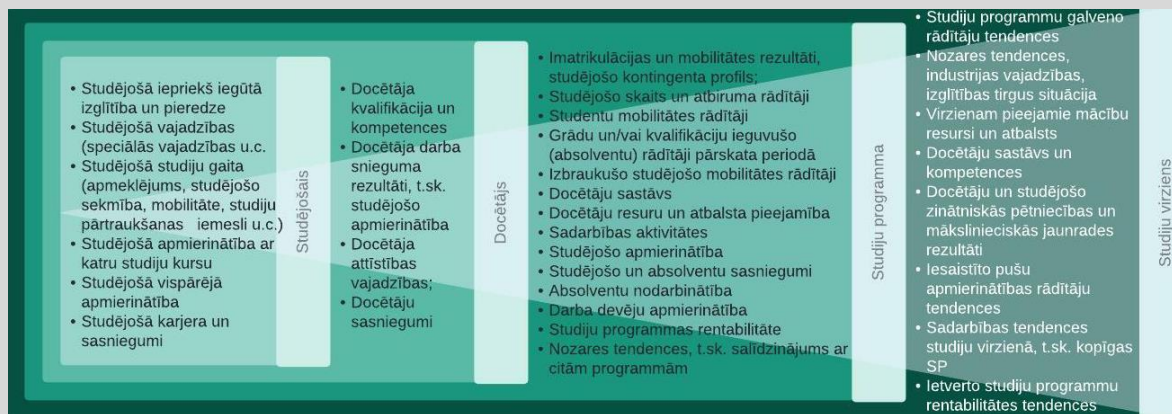
185. Darbības nepārtraukta pilnveide, sistēmiska pieeja, konsekvence, sadarbība ar iesaistītajām pusēm, lēmumu pieņemšana, balstoties uz iegūtiem objektīviem datiem, informācijas analīzi un monitoringu, ir viens no galvenajiem JVLMA darbības principiem (Kvalitātes politika, 5.8.p).
186. JVLMA vāc, apkopo un analizē datus galvenajos darbības virzienos, tostarp izvērtējot JVLMA darbību tās horizontālās jomās. JVLMA izmanto datus un informāciju lēmumu pieņemšanā trīs līmeņos (attēlā zemāk):
- 186.1. procesu nodrošināšanā;
 - 186.2. kvalitātes novērtēšanā un pilnveidē;
 - 186.3. stratēģisko mērķu sasniegšanas noteikšanā un novērtēšanā.



Attēls Nr.8 JVLMA rezultātu pārvaldības sistēma

187. JVLMA īstenotajā procesu vadības sistēmā integrēta mērījumu sistēma, kur, balstoties uz JVLMA Attīstības stratēģiju un JVLMA Kvalitātes politiku, galvenajiem pamatdarbības, vadības un atbalsta procesiem noteikti mērījumi, to veikšanas regularitāte, atbildīgie par to veikšanu, datu iegūšanas avotu piemēri, kā arī atrunāti datu uzglabāšanas, pieejas un izmantošanas jautājumi.
188. Procesu mērījumi iekļauj operatīvajā darbībā izmantojamus datus, kā arī tādus datus, kas tiek izmantoti stratēģisko mērķu sasniegšanas līmeņa noteikšanā, iekšējās un ārējās kvalitātes novērtēšanā, kā arī risku izvērtēšanā, tiekot padziļināti analizēti trijos JVLMA darbības virzienos:
- 188.1. studiju darbā;
 - 188.2. pētniecībā un mākslinieciskās jaunrades darbā;
 - 188.3. sabiedrības interešu nodrošināšanā mūzikas, skatuves mākslas un mākslu nozares izglītības un pedagogijas jomā.
189. JVLMA procesu mērījumi tiek uzkrāti un analizēti tendencēs un korelācijās, atsevišķi izvērtējot tādas horizontālās jomas kā – iesaistīto pušu apmierinātība, sadarbība, salīdzinājums ar citām AII un to darbību, kā arī personāla, finanšu un materiāltehniskās bāzes rādītāji.

190. JVLMA kvalitātes politikā specificēti kvalitātes prasības noteicošie galvenie ietekmes faktori (Kvalitātes politika, 6.p.) un atbilstoši tiem noteikti JVLMA kvalitāti raksturojošie galvenie indikatori (Kvalitātes politika, 10.p.), kuru rezultātu izvērtēšana tiek īstenota JVLMA KVS novērtēšanas ietvaros.



Attēls Nr.9 JVLMA monitorēto studiju procesa datu veidu piemēri

191. Attīstības stratēģijā izvirzīto mērķu sasniegšanai noteiktajiem uzdevumiem izvirzīti iznākuma rādītāji, kas kontekstā ar JVLMA galvenajiem darbības rādītājiem tiek ik gadu novērtēti JVLMA Gada pārskatā.
192. Studiju rādītājos ietvertie dati ļauj pieņemt operatīvus lēmumus, tostarp studentcentrētas pieejas nodrošināšanai, kā arī kvalitātes novērtēšanai un pilnveidei studiju kursa, studiju programmas un studiju virziena līmenī.
193. Studiju rezultātu ieguve, novērtēšana un pilnveides jomu identificēšana tiek organizēta akadēmiskajās struktūrvienībās un īstenota, iesaistot studējošos, docētājus, absolventus, industrijas pārstāvjus, kā arī citas AII, ar kurām tiek īstenota sadarbība studiju programmas īstenošanā.
194. JVLMA apkopo informāciju par studējošo, docētāju un absolventu sniegumiem, veic regulārus centralizētus galveno iesaistīto pušu apmierinātības pētījumus, kā arī organizē dažādas aktivitātes un sadarbības projektus atgriezeniskās saites iegūšanai.
195. Studējošo virzība un sekmju rādītāji ietekmē ne tikai studiju kursa īstenošanu (metožu izmantošanu u.c.) un studiju programmas pilnveidi, bet arī tiek izmantoti valsts finansēto studiju vietu, kā arī stipendiju piešķiršanai.
196. JVLMA atsevišķi no studējošo vispārējās apmierinātības aptaujas apkopo studējošo apmierinātību ar docētāju darba kvalitāti, tādējādi iegūstot būtisku informāciju, kas tiek izmantota docētāju novērtēšanā un attīstības plānošana.

197. JVLMA, balstoties uz ar absolventiem noslēgtajiem vienošanās protokoliem par nodarbinātības informācijas sniegšanu, veido un uztur absolventu nodarbinātības reģistru, tādējādi nepastarpināti iegūstot datus un informāciju, kas izmantojama JVLMA misijas īstenošanas novērtēšanā.
198. Īstenojot sadarbības programmas kopīgi ar citām AII, katrai AII jānodrošina datu vākšana, apkopošana un analīze par tās atbildības sfēru, vadošajai AII iegūtos rezultātus apkopojot un nodrošinot to regulāru izvērtēšanu atbilstoši katrā AII iedibinātajai praksei, kā arī Kopīgās studiju programmas padomē.
199. JVLMA 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 lēmēj institūcijas un koleģiālās institūcijas, kā arī publicējot Gada pārskatu.

3.8. Sabiedrības informēšana

200. Sabiedrības informēšanas aktivitātes par JVLMA darbību un īstenotajām studiju programmām tiek mērķtiecīgi vadītas un īstenotas tā, lai nodrošinātu JVLMA darbībā iesaistīto pušu un sabiedrības informētību vietējā un starptautiskā mērogā, tādējādi īstenojot JVLMA ārējās komunikācijas mērķus, tostarp – sekmēt darbības caurspīdīgumu, augstu reputāciju, kā arī starptautisku atpazīstamību.
201. Kā centrālais informēšanas kanāls tiek izmantota JVLMA oficiālā tīmekļa vietne, kur latviešu un angļu valodā tiek sniegta informācija par JVLMA un tajā īstenotajām studijām un pētniecību, starptautisko sadarbību un tālākizglītību, veidota atsevišķa sadaļa studējošo informēšanai, kā arī publicētas aktualitātes, kalendārs un foto, video un audio bibliotēka.
202. JVLMA tīmekļa vietnē raksturota JVLMA, vēsture, tradīcijas, spilgtākie radošie sasniegumi, deklarēta tās misija, vīzija un vērtības, kā arī stratēģiskie attīstības virzieni un mērķi, to sasniegšanai formulētā kvalitātes politika un izveidotā ar organizatoriskā struktūra, kā arī JVLMA darbību reglamentējošie dokumenti, kvalitātes novērtējumi un gada pārskati.
203. JVLMA tīmekļa vietnē raksturoti īstenotie studiju virzieni un tajos esošās studiju programmas, strukturējot tās pa zinātnes jomām, katrai studiju programmai publicējot tās pilnu satura un realizācijas aprakstu, kas iekļauj informāciju, tai skaitā par

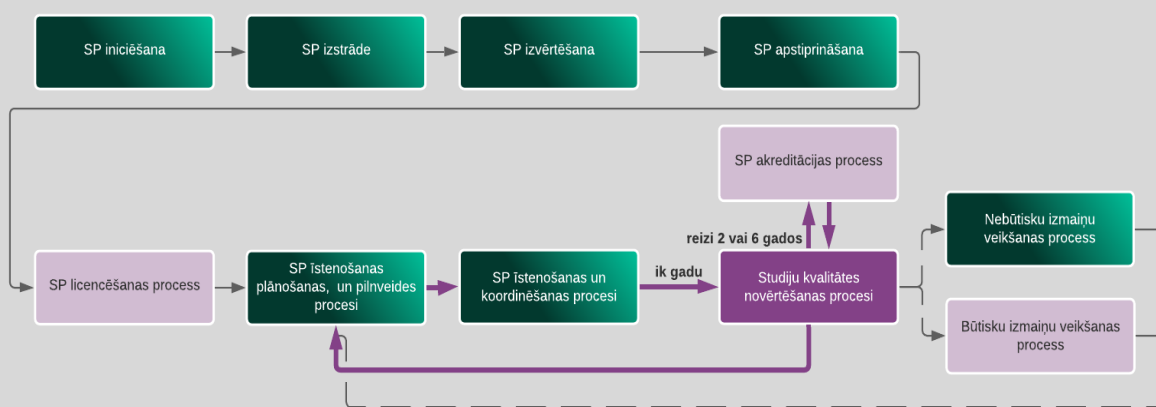
uzņemšanas prasībām, sagaidāmajiem mācīšanās rezultātiem, piešķiramo kvalifikāciju, izmantotajām pedagoģiskajām metodēm, mācīšanas veidiem un sekmju vērtēšanas procedūrām, minimālajiem sekmīgajiem vērtējumiem vai prasībām, un studentiem pieejamām mācīšanās iespējām, kā arī informāciju par absolventu nodarbinātību. Katrai studiju programmai publicēts arī aktuālais studiju plāns.

204. JVLMA atsevišķā saitē publicē informāciju par uzņemšanu, tai skaitā aktuālo uzņemšanas prasību saturu pa līmeņiem, iestājpārbaudījumu uzdevumu vērtēšanas kritērijiem u.c., kā arī diplomiem un to pielikumiem; tāpat arī norādi uz JVLMA e-studiju vidi, JVLMA telpu rezervācijas, laika plānošanas un pasākumu vadības sistēmu.
205. 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 AII savstarpējiem sadarbības nosacījumiem, iesaistīto akadēmisko personālu, kopīgiem kvalitātes nodrošināšanas principiem u.c.
206. Tīmekļa vietnē raksturota katras akadēmiskās struktūrvienības joma, struktūrvienības vēsture, kā arī sniegta katra docētāja raksturojums.
207. Atsevišķas sadaļas veltītas Studējošo pašpārvaldei un JVLMA kolektīviem. JVLMA publicē goda profesoru, balvu saņēmēju un stipendiātu, kā arī sadarbības partneru un atbalstītāju sarakstus, kā arī informāciju par dalību starptautiskajās organizācijās un apmaiņas programmās.
208. Tīmekļa vietnē sniegta informācija par JVLMA bibliotēku, un izvietoti elektroniskā kataloga, bibliotēkas veidoto un abonēto datu bāžu, kā arī brīvpieejas resursu anotācijas un saites. Bibliotēkas sadaļā izveidota elektroniska veidlapa ieteikumu krājumu papildināšanas iesniegšanai, kā arī ik mēnesi tiek sniegta informācija par aktuālajiem jaunieguvumiem.
209. Tīmekļa vietnē var iepazīties ar JVLMA attīstības projektiem, piedāvātajiem tālākizglītības un citiem pakalpojumiem, kā arī JVLMA atbalstīšanas un mecenātisma iespējām, tostarp Atbalsta fonda darbību.
210. JVLMA tīmekļa vietnē sniegta informācija par JVLMA īstenotajiem pētniecības virzieniem un īstenotajiem pētniecības projektiem, kā arī pētniecības aktualitātēm. Mājaslapā sniegta plaša informācija par JVLMA Zinātniski pētniecisko centru, tā darbību regulējošajiem dokumentiem, publikācijām un iesaistītajiem pētniekiem. Tāpat JVLMA tīmekļa vietnē tiek publicēti Mūzikas akadēmijas raksti, kā arī JVLMA muzikoloģijas studiju programmās studējošo publicistikas praksēm – recenzijām, rakstiem un intervijām.

211. Operatīvai komunikācijai un uzziņai JVLMA publisko vispārējā un akadēmiskā personāla kontaktinformāciju, kā arī informāciju par telpu pieejamību personām ar funkcionāliem traucējumiem. Aktualitāšu komunikācijai JVLMA izmanto arī sociālos tīklus, organizē konferences un sabiedriskus pasākumus, kā arī piedalās dažādās sabiedriskās aktivitātēs.

3.9. Programmu apsekošana un regulāra pārbaude

212. Studiju programmu apsekošana, periodiska izvērtēšana un pārskatīšana JVLMA tiek īstenota Studiju kvalitātes nodrošināšanas sistēmas ietvaros (SKNS), lai novērtētu, kā tiek sasniegti Studiju virziena un studiju programmu nospraustie mērķi un nodrošināta to atbilstība studentu un sabiedrības vajadzībām. SKNS ietver studiju kvalitātes ciklisku iekšēju un ārēju novērtēšanu.



Attēls Nr.10 JVLMA Studiju kvalitātes nodrošināšanas cikls

213. SKNS kvalitātes iekšējā novērtēšana tiek īstenota vairākos līmeņos, balstoties uz ikgadējiem darbības pārskatiem, kuru saturs un sagatavošanas procedūras noteiktas Senāta apstiprinātajā dokumentā “*Studiju virzienu un studiju programmu Pašnovērtējuma ziņojuma struktūra un Pašnovērtējuma ziņojuma sagatavošanas procesa apraksts*”.

214. Katedru pārskatus izstrādā Katedru vadītāji, tajos iekļaujot informāciju par savas katedras kompetencē esošo studiju kursu saturu un īstenošanu, docētājiem, resursiem, nodrošinājumu u.c. informāciju atbilstoši Senāta apstiprinātajā dokumentā “*Studiju virzienu un studiju programmu Pašnovērtējuma ziņojuma struktūra un Pašnovērtējuma ziņojuma sagatavošanas procesa apraksts*” noteiktajam. Informācija tiek sagatavota, pamatojoties uz darba devēju un absolventu aptauju rezultātiem, studiju kursu aprakstiem, prakses uzdevumiem, noslēguma darbu tēmām, kā arī Docētāju darbības pārskatiem un ik gadu aktualizētajiem CV. Docētāja darbības pārskatā iekļauto

informāciju analizē un vērtē katedras vadītājs, pēc nepieciešamības, organizējot pārrunas ar darbinieku. Katedras vadītājs apkopo informāciju par savas katedras kompetencē nodotajiem studiju kursiem atbilstoši Senāta apstiprinātajā dokumentā *“Studiju virzienu un studiju programmu Pašnovērtējuma ziņojuma struktūra un Pašnovērtējuma ziņojuma sagatavošanas procesa apraksts”* noteiktajam un iesniedz to programmas direktoram (nodaļas vadītājam), kurš pārskatu analizē studiju programmas griezumā, analizējot programmas aktualitāti, īstenošanu un pilnveides progresu, kā arī attīstības perspektīvas.

215. Studiju kvalitātes novērtēšanā tiek izvērtētas nozares tendences, darba tirgus un studējošo vajadzības, gaidas un apmierinātība, studiju programmas satura un tās akadēmiskā personāla atbilstība un sniegums, kā arī attīstības vajadzības, studiju vides, tai skaitā atbalsta, kvalitāte.
216. Atbilstoši ikgadējiem Katedru pārskatiem ik gadu Studiju virziena vadītājs sadarbībā ar Studiju programmu direktoriem izstrādā Studiju virziena pārskatu, kurš tiek tālāk izskatīts JVLMA Senātā. Studiju virziena ikgadējais pārskats tiek izstrādāts tā, lai ik gadu tiktu vākta, analizēta un papildināta informācija Studiju virziena akreditācijas ziņojumam, kā arī izmantojama jaunu studiju programmu licencēšanas raksturojumu izstrādē vai studiju kvalitātes iekšējās novērtēšanas rezultātā konstatētu būtisku izmaiņu veikšanas iniciēšanā.
217. Gadījumos, kad JVLMA īsteno studiju programmu sadarbībā ar citām AII un ir vadošā īstenotāja, studiju programmas iekšējā novērtēšana tiek īstenota atbilstoši JVLMA studiju kvalitātes novērtēšanas procesiem.
218. Studiju kvalitātes novērtēšanas pārskatu apkopojums, to izstrāde, izvērtēšana un apstiprināšana, atbildīgās personas uzrādītas tabulā Nr.2.

Tabula Nr.2 JVLMA studiju kvalitātes novērtēšanas pārskati

Pārskats		Izstrādā	Izvērtē	Apstiprina
Docētāja pārskats		Katrs docētājs	Katedras vadītājs,	Katedras vadītājs
Katedru pārskati		Katras Katedras vadītājs	Attiecīgie studiju programmu direktori	Akadēmiskā darba prorektors
Studiju virzienu pārskati	JVLMA studiju programmas	Studiju programmas pašnovērtējuma ziņojumu izstrādā programmas direktors kopā ar katedru vadītājiem Studiju virziena pašnovērtējuma	Akadēmiskā darba prorektors	Senāts

		ziņojumu izstrādā studiju virziena vadītājs kopā ar studiju programmu direktoriem		
	Kopīgās studiju programmas	AII studiju programmas direktors sadarbībā ar studiju programmas direktoriem sadarbības AII	Akadēmiskā darba prorektors Kopīgā studiju programmas padome	Katras studiju programmas īstenotājas AII Senāts
Jaunu studiju programmu licencēšanas raksturojumi		Studiju programmas direktors	Katedra Akadēmiskā darba prorektors	Senāts
Akreditācijas virzienu pārskati	JVLMA studiju programmas	Studiju programmas pašnovērtējuma ziņojumu izstrādā programmas direktors kopā ar katedru vadītājiem Studiju virziena pašnovērtējuma ziņojumu izstrādā studiju virziena vadītājs kopā ar studiju programmu direktoriem	Katedra Akadēmiskā darba prorektors	Senāts
	Kopīgās studiju programmas	AII studiju programmas direktors sadarbībā ar studiju programmas direktoriem sadarbības AII	Katedra, Akadēmiskā darba prorektors, Kopīgā studiju programmas padome	Katras studiju programmas īstenotājas AII Senāts

Datu avots: JVLMA

3.10. Cikliska ārējā kvalitātes nodrošināšana

219. JVLMA Studiju virzienu un tajos iekļauto studiju programmu ārējā kvalitātes novērtēšana tiek īstenota saskaņā ar Latvijas Republikas normatīvajiem aktiem un vadlīnijām:

- 219.1. Ministru kabineta 11.12.2018. noteikumi Nr.795 “Studiju programmu licencēšanas noteikumi”⁶; Augstākās izglītības kvalitātes aģentūras izstrādātais dokuments “Vadlīnijas Studiju programmas raksturojuma izstrādei”⁷;
- 219.2. Ministru kabineta 11.12.2018. noteikumi Nr.793 “Studiju virzienu atvēršanas un akreditācijas noteikumi”⁸; Augstākās izglītības kvalitātes aģentūras izstrādātais dokuments “Studiju virziena pašnovērtējuma ziņojuma izstrādes vadlīnijas”⁹.
220. Ārējās novērtēšanas rezultāti un rekomendācijas tiek ņemtas vērā iekšējās novērtēšanas īstenošanas procesos.
221. Sabiedrības informēšana par studiju kvalitātes novērtēšanas rezultātiem tiek īstenota, publicējot Studiju virziena ikgadējos pašnovērtējuma ziņojumus, kā arī akreditācijas rezultātus JVLMA oficiālajā tīmekļa vietnē sadaļā “Dokumenti”.

⁶ <https://likumi.lv/ta/id/303957-studiju-programmu-licencesanas-noteikumi>

⁷ <https://www.aika.lv/augstskolam-koledzam/studiju-programmas-licencesana/raksturojuma-sagatavosana/>

⁸ <https://likumi.lv/ta/id/303956-studiju-virzienu-atversanas-un-akreditācijas-noteikumi>

⁹ <https://www.aika.lv/augstskolam-koledzam/studiju-virziena-akreditacija/>

4. Procesu vadība

222. Procesu vadības mērķis JVLMA ir identificēt, aprakstīt un izprast organizācijas procesus, nodrošinot to atbilstību organizācijas mērķiem un resursiem, tos pārvaldīt vispiemērotākajā veidā. Procesu vadība nav vienreizēja aktivitāte, bet gan nepārtraukts procesu novērtējuma un uzlabojumu cikls.

223. Procesu vadības uzdevumi ir:

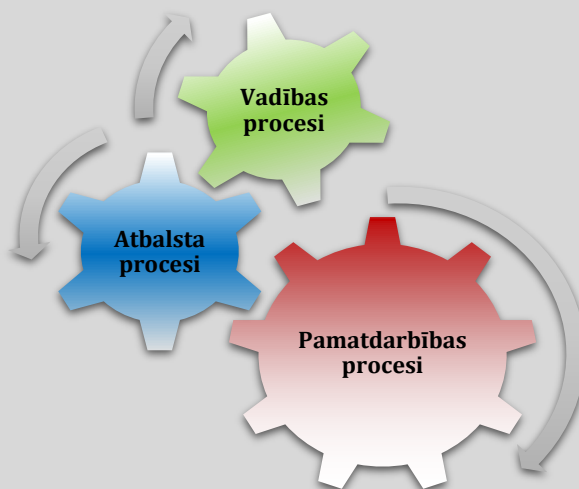
223.1. saskaņot procesus ar organizācijas mērķiem;

223.2. izveidot procesu arhitektūru un īstenot to mijiedarbību;

223.3. izveidot procesa mērīšanas un kontroles sistēmu;

223.4. informēt un apmācīt vadītājus un darbiniekus par procesu pārvaldību.

224. Procesus JVLMA iedala trīs grupās: pamatdarbības, atbalsta un vadības procesi.



Attēls Nr.11 Procesu mijiedarbība JVLMA

225. JVLMA procesu vadība tiek īstenota šādos soļos:

225.1. tiek identificēti būtiskākie organizācijas procesi;

225.2. tiek noteikts atbildīgais par procesu (procesa īpašnieks);

- 225.3. tiek aprakstīti procesi pa darbībām, nosakot rīcību, atbildīgos, kā arī sniedzot papildus instrukcijas par konkrēto darbību;
- 225.4. process tiek iekļauts procesu mērījumu sistēmā.
226. Jauni procesi tiek identificēti un iekļauti procesu mērījumu sistēmā, kad tiek ieviestas jaunas darbības vai esošajām darbībām tiek paaugstināts būtiskuma līmenis, tai skaitā mainīts, pilnveidots vai izdots jauns saistošs normatīvais akts, uzsāktas jaunas darbības, esošajām darbībām pastāv dažādi riski vai nepieciešama procesa būtiska pārskatīšana. Procesu identificēšanu vada Kvalitātes vadītājs.
227. Procesu aprakstus izstrādā procesa īpašnieks, piedaloties kvalitātes vadītājam, procesu apstiprina rektors. Procesu apraksts satur šādu informāciju:
- 227.1. procesa nosaukums;
- 227.2. procesa identifikators/numurs;
- 227.3. versijas hronoloģija (revīzijas numurs);
- 227.4. apstiprināšanas datums;
- 227.5. procesa īpašnieks;
- 227.6. procesa mērķis;
- 227.7. procesa īss tekstuālais apraksts;
- 227.8. procesā iesaistītās puses;
- 227.9. procesa izpildes indikatori un procesa rezultāts;
- 227.10. saistošie dokumenti, t.sk. ārējie/iekšējie normatīvie akti, papildus informatīvais materiāls, veidlapas;
- 227.11. saistītās IT sistēmas;
- 227.12. saistītie procesi (procesu mijiedarbība);
- 227.13. procesa norises shematisks attēlojums (blokskāme), kas ietver darbību, par darbību atbildīgo personu un piezīmes par darbību.
228. Procesu apraksta izstrādē JVLMA vienlaikus notiek arī procesa analīze, kas izpaužas kā darba grupas diskusijas. Procesu apraksta veidošanas laikā diskusiju rezultātā tiek apzinātas un risinātas problēmas, kas apgrūtina procesa norisi, kā arī idejas to pilnveidošanai.

229. Procesa īpašnieks ir atbildīgs par procesu, tā izmaiņu apstiprināšanu (aktualitāti), ieviešanu, pilnveidošanu un efektīvu norisi atbilstoši JVLMA resursiem.
230. Procesi JVLMA ir reģistrēti procesu reģistrā. JVLMA procesu reģistrs un galvenie (būtiskie) procesi, tai skaitā procesu apraksti, ir ievietoti Rokasgrāmatas pielikumos Nr.3 un Nr.7.
231. JVLMA ir izveidota procesu mērījumu sistēma, kurā tiek novērtēta procesu kvalitāte un integritāte, arī mērījumu rezultāti tiek izmantoti procesu pilnveides lēmumu pieņemšanā. Procesa mērījumu sistēmu pārvalda Kvalitātes vadītājs.
232. JVLMA tiek veikti šādi procesa mērījumu veidi:
- 232.1. stratēģiskie – ietekme uz stratēģisko mērķu īstenošanu;
 - 232.2. taktiskie – procesa efektivitāte.
233. JVLMA procesu mērījumu sistēmā ir noteikti mērījumu parametri, kritēriji, datu avots, datu vākšanas veids un biežums, uzglabāšanas vieta, pieejamības tiesības. Katra mērījuma veikšanai un datu uzkrāšanai tiek noteikts atbildīgais darbinieks.
234. JVLMA procesi tiek nepārtraukti pilnveidoti, tos mērot un auditējot. Tiek sagatavoti pārskati par procesu rezultativitāti, stratēģisko un taktisko mērķu sasniegšanas pakāpi (apkopojot mērījumus), ietverot informāciju par pārskata periodā saņemtajiem priekšlikumiem un veiktajiem pilnveidojumiem.

5. Iekšējā kontrole

5.1. Iekšējās kontroles sistēma

235. Iekšējās kontroles sistēma ir risku vadības, kontroles un pārvaldības pasākumu kopums, kuras uzdevums ir nodrošināt iestādes mērķu sasniegšanu, efektīvu darbību, aktīvu aizsardzību, pārskatu ticamību, darbības atbilstību tiesību aktiem.
236. Iekšējā kontrole ir iestādes vadības īstenotā politika un procedūras, kas ir ieviestas visos pārvaldes līmeņos, lai nodrošinātu ekonomisku un efektīvu vidi iestādes darbības mērķu sasniegšanai. Iekšējā kontrole nav atsevišķi notikumi vai gadījumi, vai atsevišķas darbības, kuras nav saistītas ar pārējiem iestādes darbības procesiem.
237. JVLMA iekšējās kontroles sistēma izveidota, balstoties uz iekšējās kontroles sistēmas tiešās pārvaldes iestādēs¹⁰ ietvertajiem labas pārvaldības principiem.
238. JVLMA Iekšējās kontroles sistēmas darbības pamatprasības ir:
- 238.1. efektīva, lietderīga un ekonomiska iestādes darbība atbilstoši tās kompetencei, izvirzītajiem mērķiem, uzdevumiem un pieejamajiem resursiem;
 - 238.2. iestādes darbība sabiedrības interesēs, nodrošinot labu pārvaldību;
 - 238.3. iestādes darbība atbilstoši normatīvajos aktos noteiktajai kompetencei;
 - 238.4. iespējamo korupcijas un interešu konflikta izveidošanās risku novēršana;
 - 238.5. mantas un finanšu līdzekļu izšķērdēšanas, neefektīvas un nelietderīgas izmantošanas novēršana;
 - 238.6. pieļauto kļūdu savlaicīga identificēšana un novēršana, un nepieciešamo uzlabojumu veikšana;
 - 238.7. savlaicīgas, ticamas finanšu vai vadības informācijas iegūšana un aizsardzība pret informācijas neatļautu izpaušanu.
239. Iekšējās kontroles sistēma sastāv no šādiem savstarpēji saistītiem elementiem:
- 239.1. iestādes darbības plānošana;

¹⁰ <https://likumi.lv/ta/id/247746-noteikumi-par-ieksejas-kontroles-sistemu-tiesas-parvaldes-iestades>

- 239.2. kontroles vides izveidošana;
 - 239.3. risku noteikšana, analīze un novērtēšana;
 - 239.4. kontroles pasākumu īstenošana;
 - 239.5. informācijas un saziņas nodrošināšana;
 - 239.6. uzraudzība.
240. JVLMA iekšējās kontroles sistēmā iekļauti sistēmas pamatelementi, prasības, JVLMA iekšējie normatīvie dokumenti, procesi un procedūras, kas nodrošina iekšējās kontroles sistēmas funkcionēšanu (Rokasgrāmatas pielikums Nr.4).
241. Lai sekmētu efektīvas un visaptverošas iekšējās kontroles sistēmas izveidi visās JVLMA darbības jomās, JVLMA atbilstoši tās darbības specifikai nodrošina risku kontroles, darbības atbilstības kontroles un iekšējā audita funkciju.

5.2. JVLMA Risku vadības politika

242. JVLMA Risku vadības politikas mērķis ir noteikt risku vadības pamatprincipus, tās tvērumu un normatīvo ietvaru. Risku vadību JVLMA izmanto analītiskai, regulējošai un aizsargājošai funkcijai, izsvērtu lēmumu pieņemšanas un efektīvas resursu izmantošanas sekmēšanai.
243. Risku vadība vērsta uz JVLMA stratēģijas īstenošanas sekmēšanu, ar mērķi minimizēt iespējamu nevēlamu notikumu radītos nākotnes zaudējumus un maksimizēt ieguvumus pie pastāvošā riska līmeņa, risku vadību konsekventi pielietojot visās darbības jomās: mērķu sasniegšanai, pārmaiņu ieviešanai un procesu īstenošanai.
244. JVLMA risku vadību nosaka kā stratēģiskās vadības neatņemamu sastāvdaļu un iekšējās kontroles sistēmas elementu.
245. Galvenie JVLMA īstenotās risku vadības principi ir:
- 245.1. savlaicīga reaģēšana;
 - 245.2. risku vadība kā ciklisks un nepārtraukts process;
 - 245.3. personāla un iesaistīto pušu izpratne un līdzdalība.
246. Risku vadības uzdevums ir nodrošināt JVLMA risku identificēšanu, risku iestāšanās un ietekmes uz JVLMA mērķu sasniegšanu noteikšanu, plānot un vadīt risku mazināšanos, kontroles un uzraudzības pasākumus.

247. JVLMA vada riskus šādās kategorijās:
- 247.1. stratēģiskie riski: politiskā ietekme, ekonomiskā situācija, globālās tendences, plānošanas kļūdas, reputācijas pasliktināšanās u.c.;
 - 247.2. finanšu riski: finansējuma pieejamība, neatbilstoša finansējuma plānošana u.c.;
 - 247.3. operacionālie riski: darbinieku kļūdas, informācijas tehnoloģiju un informācijas sistēmu neatbilstības, neatbilstoši vai nepilnīgi iekšējie procesi, riski ar ietekmi uz darba vidi un ārējo apdraudējumu;
 - 247.4. juridiskie/atbilstības riski: normatīvo aktu prasību neizpilde vai neprecīza interpretācija, personas datu aizsardzības riski u.c.;
 - 247.5. korupcijas, krāpšanas un ētikas normu pārkāpumu riski;
 - 247.6. projektu riski: riski, kas saistīti ar projektu pieteikšanu, īstenošanu un to ilgtspējas nodrošināšanu.
248. JVLMA riska ietekmi vērtē attiecībā uz iespējamām:
- 248.1. finansiālām sekām, ko risks var radīt;
 - 248.2. kaitējumu reputācijai;
 - 248.3. atbilstības pārkāpumiem.
249. Lai nodrošinātu vienotu un saskaņotu pieeju risku vadības īstenošanai, JVLMA risku vadības atbildību sadalījums, posmi un to īstenošanā izmantotā metodoloģija noteikta JVLMA Risku vadības kārtībā.

5.3. JVLMA Risku vadības kārtība

250. JVLMA Risku vadības kārtības mērķis ir noteikt vienotu un saskaņotu pieeju JVLMA risku vadības īstenošanā, nosakot atbildību sadalījumu, posmus un to īstenošanu.
251. JVLMA risku vadības kārtībā lietotā terminoloģija:
- 251.1. risks – tāda notikuma/-u vai apstākļu iespējamība, kas var negatīvi ietekmēt JVLMA darbības īstenošanu vai stratēģisko mērķu sasniegšanu;
 - 251.2. risku vadība – sistemātisks pārvaldības process, kas tiek īstenots ar mērķi minimizēt iespējamu nevēlamu notikumu radīto nākotnes zaudējumus un maksimizēt ieguvumus pie pastāvošā riska līmeņa;

- 251.3. riska īpašnieks – struktūrvienības vadītājs vai rektora nozīmēta persona, kura atbildības sfērā var īstenoties risks;
 - 251.4. riska identificēšana – risku noteikšanas, atpazīšanas un aprakstīšanas process;
 - 251.5. riska notikums – viens vai vairāki potenciāli atgadījumi vai to trūkums, kas var ietekmēt JVLMA stratēģisko mērķu sasniegšanu vai JVLMA darbību;
 - 251.6. riska incidents – negatīvs riska notikums;
 - 251.7. riska analīze – ar risku saistītās datu un informācijas, uzkrātās pieredzes apkopošana un izvērtēšana, ar mērķi noteikt riska ietekmi un tā iestāšanās varbūtību;
 - 251.8. riska ietekme – riska iespējamās negatīvās sekas uz JVLMA darbību un tās mērķu sasniegšanu;
 - 251.9. riska varbūtība – iespējamība noteiktam riskam īstenoties tuvākā gada laikā pie esošajiem apstākļiem;
 - 251.10. riska vērtība – riska ietekmes un riska varbūtības reizinājums;
 - 251.11. riska līmenis – riska lielums (novērtējums atbilstoši riska vērtībai), kas palīdz noteikt atbilstošas rīcības nepieciešamību;
 - 251.12. riska karte – metodisks palīgīdzeklis riska vērtībai atbilstošā riska līmeņa noteikšanai;
 - 251.13. risku reģistrs – ierobežotam lokam pieejams dokuments, kurā apkopota informācija par identificētajiem riskiem, to novērtējumu, nepieciešamiem riska vadīšanas pasākumiem, to izpildes termiņiem un risku īpašniekiem;
 - 251.14. risku vadības ziņojums – ikgadējs rektora ziņojums Senātam par augsta un ļoti augsta riska līmeņa vadīšanu.
252. Risku vadībā iesaistīto personu atbildības un pilnvaru sadalījums uzskaitīts tabulā Nr.3.

Tabula Nr.3 JVLMA risku vadības sistēmas atbildības un pilnvaru sadalījums

Iesaistītās puses	Atbildību un pilnvaru sadalījums
-------------------	----------------------------------

Padome	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apstiprina JVLMA risku vadības politiku 2. Izskata un apstiprina ikgadējo JVLMA risku vadības ziņojumu, nepieciešamības gadījumā pieņemot saistošus lēmumus
Rektors	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nodrošina JVLMA Risku vadības politikas formulēšanu un periodisku tās pārskatīšanu sadarbībā ar Rektorātu 2. Nodrošina resursus un atbilstošus pilnvarojumus risku vadības sistēmas izveidei, ieviešanai, uzturēšanai un pilnveidei 3. Apstiprina risku reģistru un nodrošina tajā noteikto risku mazinošo pasākumu īstenošanas organizēšanu un kontroli 4. Sniedz Senātam ikgadējo JVLMA Risku vadības ziņojumu.
Rektorāts	<ol style="list-style-type: none"> 1. Izskata identificētos riskus, to novērtējumus, kā arī noteiktos risku mazināšanas pasākumus, saskaņo to pietiekamību un atbilstību 2. Lemj par risku iekļaušanu risku reģistrā
Kvalitātes vadītājs	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ievieš, īsteno un uztur risku vadības sistēmu 2. Uztur un uzrauga JVLMA Risku reģistru 3. Fiksē un apkopo sniegto informāciju par sākotnēji identificētajiem riskiem, to novērtējumu un iespējamiem risku mazināšanas pasākumiem, un iesniedz izskatīšanai Rektorātā 4. Koordinē Rektorāta darbu risku vadības jautājumos un tā sadarbību ar risku īpašniekiem 5. Apkopo informāciju par izmaiņām risku novērtējumos un noteikto risku mazināšanas pasākumu izpildi 6. Sniedz konsultācijas un atbalstu JVLMA vadībai un risku vadībā iesaistītajām pusēm par risku vadības īstenošanas jautājumiem 7. Apkopo informāciju ikgadējam risku vadības pārskatam un sagatavo, iesniedz un prezentē rektoram ikgadējo JVLMA Risku vadības ziņojuma projektu
Riska īpašnieks	<ol style="list-style-type: none"> 1. Veic riska novērtēšanu un nosaka riska mazinošos pasākumus 2. Īsteno JVLMA Risku reģistrā noteiktos risku mazinošos pasākumus 3. Veic savas atbildības jomas risku ikdienas uzraudzību un regulāru pārvērtēšanu
Struktūrvienības vadītājs, projekta vadītājs	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificē riskus savā atbildības jomā JVLMA Risku vadības politikā noteiktajās risku kategorijās, t.sk. apkopojot informāciju no sev padotajiem darbiniekiem un/vai citām iesaistītajām pusēm 2. Informē kvalitātes vadītāju par identificētajiem riskiem, to sākotnējo novērtējumu un iespējamiem risku mazināšanas pasākumiem un iesniedz ziņojumu Rektorātam
Darbinieks	<ol style="list-style-type: none"> 1. Savlaicīgi informē tiešo vadītāju par incidentu vai potenciālu risku savā darbā 2. Sniedz riska analīzei nepieciešamos datus un informāciju tiešajam vadītājam un kvalitātes vadītājam

Datu avots: JVLMA

253. Struktūrvienības vai projekta vadītājs fiksē jebkuru paša vai tiešā pakļautībā esoša darbinieka identificētu risku.

254. Struktūrvienības vai projekta vadītājs sākotnēji novērtē katru identificēto risku, izmantojot uzkrāto pieredzi, kā arī no vairākiem avotiem iegūto informāciju un izveidotās prognozes piecu punktu skalā (Rokasgrāmatas pielikums Nr.5):

254.1. piešķirot vienu no riska iestāšanās varbūtības jeb iespējamības vērtībām;

254.2. piešķirot vienu no riska ietekmes vērtībām.

255. Riska ietekmes skala tiek piemērota katrai jomai atsevišķi saskaņā ar JVLMA Risku vadības politiku, novērtējot ietekmi atsevišķi uz finansēm, reputāciju un atbilstību.
256. Katram identificētam riskam tiek aprēķināta riska vērtība, reizinot ietekmes un varbūtības līmeņu skaitliskās vērtības (Riska līmenis = Ietekme x Varbūtība), izmantojot Risku karti, tiek noteikts riska līmenis.

	5	5	10	15	20	25
	4	4	8	12	16	20
Risk a iete kme	3	3	6	9	12	15
	2	2	4	6	8	10
	1	1	2	3	4	5
	0	1	2	3	4	5
		Riska varbūtība				

Attēls Nr.12 Risku karte

257. Katram riskam atkarībā no risku līmeņa tiek izvēlēti atbilstoši risku vadības pasākumi. Saistībā ar identificēto risku vadību JVLMA ir šādas iespējamās darbības:
- 257.1. riska mazināšana – tiek īstenotas konkrētas darbības, lai mazinātu identificēto risku;
- 257.2. riska pieņemšana – risks tiek pieņemts no JVLMA vadības vai riska īpašnieka puses un netiek īstenotas nekādas darbības, lai risku mazinātu, piemēram, šādu pieeju var īstenot attiecībā uz riskiem ar mazu ietekmi un mazu iestāšanās varbūtību;
- 257.3. riska nodošana trešajām pusēm – risks tiek nodots trešajām pusēm, piemēram, izmantojot apdrošināšanas kompāniju pakalpojumus;
- 257.4. izvairīšanās no riska – tiek pieņemts lēmums par to, ka JVLMA atsakās īstenot darbības vai procesus, kurās var rasties identificētais risks.

258. Struktūrvienības vadītājs vai projekta vadītājs informāciju par identificētajiem riskiem un to novērtējumiem apkopotā veidā iesniedz JVLMA Kvalitātes vadītājam, kurš to tālāk virza izskatīšanai Rektoriātā.
259. Rektoriāts pieņem lēmumu par identificētā riska iekļaušanu Risku reģistrā, nosaka riska īpašnieku, saskaņo riska vērtības un riska mazināšanas pasākumu pietiekamību un atbilstību.
260. Rektors izskata, izvērtē un apstiprina JVLMA Risku reģistru un vada tajā noteikto risku mazinošu pasākumu īstenošanu.
261. Risku īpašnieki nodrošina nepieciešamo risku mazināšanas pasākumu īstenošanu saskaņā ar apstiprināto JVLMA Risku reģistru, par izpildi informējot Kvalitātes vadītāju, tai skaitā informējot iesaistītās puses un attiecīgos darbiniekus par tiem saistošajiem riskiem un veicamajiem pasākumiem šo risku mazināšanai.
262. Kvalitātes vadītājs koordinē un kontrolē risku mazināšanas pasākumu īstenošanu, apkopojot informāciju par risku mazināšanas pasākumu izpildi.
263. Risku uzraudzība un pārskatīšana tiek veikta reizi gadā vai biežāk (pēc nepieciešamības) ļoti augstas prioritātes risku gadījumos:
 - 263.1. riska īpašnieks individuāli pārskata savā kompetencē esošus riskus un to mazināšanas pasākumu izpildi un informē Kvalitātes vadītāju par rezultātiem un pasākumu izmaiņām, ja nepieciešamas;
 - 263.2. rektoriātam, pārskatot JVLMA Risku reģistru stratēģiskās kontroles ietvaros, tostarp izvērtējot Kvalitātes vadītāja apkopoto informāciju par struktūrvienību vai projektu vadītāju jaunidentificētajiem riskiem, izmaiņām esošo risku novērtējumos, kā arī mazināšanas pasākumu izpildes kontroles rezultātiem.
264. Risku uzraudzības un pārskatīšanas rezultātā tiek aktualizēts JVLMA Risku reģistrs, ko apstiprina rektors.
265. Reizi gadā stratēģiskās pārskates ietvaros tiek sagatavots ikgadējais JVLMA Risku vadības pārskats, un rektors sniedz ziņojumu par ikgadējo JVLMA Risku vadības pārskatu Senātā, kā arī nepieciešamības gadījumā citās institūcijās.
266. Kvalitātes vadītājs nodrošina JVLMA Risku reģistra pieejamību risku īpašniekiem un citiem rektora noteiktiem darbiniekiem. Pēc Rektoriāta ieteikuma var lemt par atsevišķu risku vadības elementu konfidencialitāti.

267. JVLMA Risku vadības sistēmu un tās efektivitāti neatkarīgi un objektīvi izvērtē Iekšējā audita komisija.

5.4. Iekšējais audits

268. JVLMA Iekšējā audita pamatuzdevums ir veikt iekšējās kontroles sistēmas neatkarīgu uzraudzību, kā arī tās pietiekamības un efektivitātes novērtēšanu, lai palīdzētu iestādes pārvaldības institūcijām, vadībai un struktūrvienību vadītājiem efektīvāk pildīt savas funkcijas.

269. JVLMA Iekšējais audits sagatavo ziņojumus par katras veiktās pārbaudes rezultātā atklātajiem faktiem un iekšējās kontroles sistēmas trūkumiem, politiku un procedūru pārkāpumiem, nepietiekami identificētiem vai pārvaldītiem riskiem un iesniedz ieteikumus atklāto problēmu risināšanai.

270. Katras veiktās pārbaudes rezultātā atklāto faktu, atzinumu un ieteikumu apspriešanu JVLMA tiek veikta attiecīgajā vadības līmenī, kā arī tiek sekots sniegto ieteikumu izpildei.

271. JVLMA Iekšējais audits vismaz reizi gadā sagatavo pārskatu par veiktajām pārbaudēm un galvenajām atklātajām problēmām, izsakot viedokli par iekšējās kontroles sistēmas efektivitāti. JVLMA gada publiskajos pārskatos tiek iekļauta informācija par iekšējās kontroles sistēmas darbības efektivitātes izvērtējumu.

272. JVLMA iekšējās kontroles sistēmas darbības uzraudzību nodrošina ne tikai iekšējais vai ārējais audits, veicot periodisku iekšējo kontroļu novērtēšanu, bet arī visu līmeņu vadītāji, kuri nodrošina, ka konkrētā vadītāja atbildībā esošajos procesos tiek ievērotas iestādē noteiktās prasības attiecībā uz kontroli, kā arī, ja ir konstatētas nepilnības vai kļūdas, – to novēršanu.

5.5. Rezultātu pārvaldības sistēma

273. Rezultātu pārvaldības sistēmu JVLMA veido kvalitātes vadības sistēmas, iekšējās kontroles un stratēģiskās pārskates mērījumu rezultātu analīze, novērtēšana un pilnveides priekšlikumu izstrāde, tai skaitā studiju virzienu pārskati, zinātniskās darbības pārskati, iekšējā audita ziņojumi, kvalitātes vadības sistēmas pašnovērtējumi, plānu izpildes kontrole, stratēģiskie pārskati.

274. JVLMA galvenie pamatdarbības, vadības un atbalsta procesi un veicamie mērījumi, pēc kuriem tiek novērtēta procesu kvalitāte un integritāte, ir identificēti Procesu mērījumu sistēmā.

275. JVLMA rezultātu pārvaldības sistēmā iekļauti arī darbības rādītāji, kas nodrošina visaptverošas darbības rādītāju sistēmu:
- 275.1. studiju rādītāji, kas norāda uz JVLMA kā augstākās izglītības iestādes popularitāti un pakalpojumu kvalitāti, analizējot studentu skaita izmaiņu dinamiku, ārvalstu studējošo skaita dinamiku, ārvalstu docētāju skaita dinamiku, studentu apmierinātības aptaujas rezultātus u.c.;
 - 275.2. cilvēkresursu rādītāji, kas norāda uz kopējo JVLMA personāla kapacitāti, tostarp akadēmiskā personāla atjaunotni, parādot personāla skaita izmaiņu dinamiku, kā arī maģistrantu, doktorantu un jauno zinātnieku iesaisti pētniecībā;
 - 275.3. starptautiskās sadarbības rādītāji, kas norāda uz JVLMA, tās struktūrvienību un akadēmiskā personāla darbības aktivitāti starptautiskā mērogā, piemēram, iesaistoties starptautiskos projektos, iesaistoties starptautiskās nozaru un zinātniskajās asociācijās u.c.;
 - 275.4. bibliometriskie rādītāji, kas aptver statistikas datus par izstrādātajām publikācijām (t.sk. zinātniskiem rakstiem periodiskos izdevumos un rakstu krājumos, nodaļām monogrāfijās, publikācijām konferenču ziņojumu krājumos u.c.);
 - 275.5. finanšu rādītāji, kas aptver JVLMA darbības aktivitāti finansiālā izteiksmē, parādot piesaistītā finansējuma apmēru no dažādiem finansējuma avotiem, piemēram, nacionālā publiskā finansējuma apmērs pētniecībai, īstenoto ES ietvarprogrammas pētniecības un attīstības projektu ietvaros piesaistītā finansējuma apmērs, piesaistītā privātā sektora finansējuma apmērs;
 - 275.6. zināšanu pārneses rādītāji, kas norāda uz zināšanu pārneses aktivitāti, veidojot efektīvu sadarbību ar publisko un privāto sektoru nacionālā un starptautiskā mērogā;
 - 275.7. sadarbības ar sabiedrību rādītāji, kas norāda uz JVLMA, tās struktūrvienību un individuālu pētnieku darbības aktivitāti, veicinot JVLMA zinātniskajā darbībā ieinteresētas un labvēlīgas sabiedriskās domas attīstību, akadēmiskās karjeras popularizēšanu u.c.
276. Katram no JVLMA Rezultātu pārvaldības sistēmā iekļautajiem darbības rādītājiem ir noteikts salīdzināšanas mērogs atkarībā no konkrētā rādītāja specifikas un salīdzināšanas līmenis jeb griezum.

277. Par katru no rezultātu pārvaldības procesa apakšprocesiem ir noteikti atbildīgie darbinieki atbilstoši katra līmeņa kompetences jomai rezultātu pārvaldības sistēmā.
278. Rezultatīvo rādītāji tiek monitorēti gada griezumā JVLMA stratēģiskās pārskates ietvaros.

6. Pārmaiņu vadība

279. Pārmaiņu vadīšana JVLMA ietver rīku, procesu, prasmju un principu kopuma pielietošanu pārmaiņu procesa cilvēcisko aspektu vadīšanā, lai panāktu pārmaiņu projekta vai iniciatīvas nepieciešamo iznākumu. Pārmaiņas JVLMA tiek veiktas, lai sasniegtu JVLMA izvirzītos mērķus, tai skaitā stratēģiskos mērķus.
280. Pārmaiņu vadība ir JVLMA kvalitātes vadības sistēmas sastāvdaļa, un pārmaiņu īstenošana JVLMA tiek uztverta kā vadīts process darbības efektivitātes paaugstināšanai.
281. JVLMA nosaka nepieciešamās pārmaiņas, ņemot vērā misiju, stratēģiju, ilgtspējīgas vērtības radīšanas mērķus un darbības rezultātus, un pārlūko savu ekosistēmu, lai prognozētu galvenās nākotnes iespējas un izaicinājumus.
282. Par pārmaiņu vadību kopumā JVLMA ir atbildīgs JVLMA rektors, bet pārmaiņu īstenootājs ir Pārmaiņu aģents, kuru ieceļ ar rektora rīkojumu un kurš ir atbildīgs par pārmaiņu vadības grupas darba organizēšanu un vadīšanu, pārmaiņu plānošanu un īstenošanu, kā arī rezultātu novērtēšanu.
283. Pārmaiņu vadība JVLMA tiek organizēta saskaņā ar PROSCI¹¹ metodoloģiju.
284. JVLMA pārmaiņu process var ietvert šādus pārmaiņu veidus:
- 284.1. pakāpeniski uzlabojumi – izmaiņas un uzlabojumi esošā procesā vai kārtībā, tai skaitā atsevišķu procesu pārskatīšana un efektīvizēšana, atsevišķu kompetenču un atbildību pārdale, labās prakses pārņemšana, jaunas iniciatīvu ieviešana darba uzlabošanai;
 - 284.2. pārveide – ievērojamas izmaiņas esošā procesā (vai vairākos procesos) vai jaunu procesu izveide, piemēram, ievērojamas izmaiņas studiju procesa organizēšanā, pieejas, metodoloģijas, tehnoloģijas maiņa vai jaunas ieviešana;
 - 284.3. transformācija – jauna konteksta radīšana, kas būtiski maina daudzus procesus un kārtības, kā arī ievieš jaunus procesus, piemēram, jaunu mācību virzienu izveide, radikālas izmaiņas organizatoriskajā struktūrā, darbības virziena maiņa vai jauna darbības virziena ieviešana, radikālas izmaiņas, kas skar darba organizāciju visās jomās.

¹¹ <https://www.prosci.com/about>

285. Pārmaiņu vadības process JVLMA attiecas un tiek īstenots 3 dažādos organizācijas līmeņos:
- 285.1. attiecībā uz katru darbinieku – lai dotu tiem iespēju veiksmīgi īstenot pārmaiņas, atbalstot viņus viņu personīgajās pārmaiņās;
 - 285.2. attiecībā uz projektu – lai uzlabotu projekta iznākumu un palielinātu atdevi no ieguldījumiem, virzot pielāgošanos un projekta rezultātu izmantošanu;
 - 285.3. attiecībā uz JVLMA – lai īstenotu JVLMA stratēģiskos mērķus.
286. Jebkura līmeņa pārmaiņas JVLMA koncentrējas uz aspektu, kā palīdzēt darbiniekiem pieņemt, pielāgoties un pielietot pārmaiņas viņu ikdienas darbā, nosakot 5 pamatvērtības¹², kas vijas cauri pārmaiņu procesa visām fāzēm:
- 286.1. *izpratne* par pārmaiņu nepieciešamību;
 - 286.2. *vēlēšanās* piedalīties un atbalstīt pārmaiņas;
 - 286.3. *zināšanas* kā mainīties;
 - 286.4. *spējas* apgūt un parādīt jaunas zināšanas un rīcību;
 - 286.5. *stiprināšana* – stiprināt pārmaiņas.
287. Pārmaiņu vadība JVLMA tiek īstenota un ietver 3 fāzes (Rokasgrāmatas pielikums Nr.6):
- 287.1. sagatavošanās pārmaiņām fāze, kuras laikā tiek veikta nepieciešamo pārmaiņu izpēte un plānošana, nodefinēta un izstrādāta pārmaiņu vadības stratēģija, un noteikts pārmaiņu īpašnieks;
 - 287.2. pārmaiņu vadīšanas fāze, kuras laikā atbilstoši pārmaiņu vadības stratēģijai tiek izstrādāti pārmaiņu vadības rīcības plāni, seko rīcība un rīcības plānu ieviešana, kā arī nodrošināta komunikācija par rīcības plānu ieviešanu un ieguvumiem;
 - 287.3. pārmaiņu stiprināšanas fāze, kuras laikā tiek apkopota informācija un saņemta atgriezeniskā saite, analizēta pretestība pārmaiņām un plānotas un īstenotas koriģējošās darbības pārmaiņu stiprināšanai. Šīs fāzes uzdevums ir nodrošināt, ka pārmaiņas ir pieņemtas un pārmaiņu rezultāts ir ilgstošs un pastāvīgs.

¹² Saskaņā ar PROSCI ADKAR modeli; <https://www.prosci.com/adkar/adkar-model>

288. Pārmaiņu vadības procesa principi JVLMA ir:
- 288.1. dažādu viedokļu respektēšana, tajā pašā laikā kopējas izpratnes veicināšana;
 - 288.2. efektīva komunikācija, tai skaitā efektīvi problēmu un iniciatīvu uzklaušīšanas un risināšanas mehānismi;
 - 288.3. mācīšanās un kompetenču pilnveide;
 - 288.4. kļūdu akceptēšana un mācīšanās no tām;
 - 288.5. inovācijas un radošums, jaunu ideju un iniciatīvu uzklaušīšana un ieviešana dzīvē;
 - 288.6. sasniegumu atzīšana un svinēšana;
 - 288.7. pārmaiņu uztveršana kā pozitīvu katalizatoru, kas palīdz labāk un efektīvāk sasniegt noteiktos mērķus.
289. Veiksmīgas pārmaiņas JVLMA tiek īstenotas, iesaistot un nodrošinot sadarbību starp visiem resursiem gan tehniskā pusē, tai skaitā izplānot, izstrādāt, piegādāt, gan cilvēku pusē, tai skaitā pieņemt, pielāgot, lietot.

Pielikums Nr.1 – ESG 1.daļas standartu prasības

<i>Standarts</i>	<i>Vadlīnijas</i>
1.Kvalitātes nodrošināšanas politika	
<p>Augstskolām/ koledžām jābūt nodrošināšanas politikai. Tai jābūt publiskotai, un tā ir daļa no stratēģiskās vadības. Politika jāizstrādā un jāievieš iekšējām iesaistītajām pusēm, izmantojot atbilstošas struktūras un procedūras un iesaistot ārējās iesaistītās puses.</p>	<p>Politika un procedūras ir galvenie saskaņotas kvalitātes nodrošināšanas sistēmas stūrakmeņi, kuri veido nepārtrauktas pilnveides ciklu un veicina augstskolu/ koledžu atbildīgumu. Šī sistēma atbalsta kvalitātes kultūras veidošanos, kuras ietvaros visas iekšējās ieinteresētās puses uzņemas atbildību par kvalitāti un iesaistās kvalitātes nodrošināšanā visos augstskolu/ koledžu līmeņos. Lai to veicinātu, politika ir oficiāli dokumentēta un tā ir publiski pieejama. Kvalitātes nodrošināšanas politika darbojas visefektīvāk, ja tā atspoguļo saikni starp pētniecību no vienas puses un mācīšanos un mācīšanu no otras, un vienlaicīgi ņem vērā gan augstskolu/ koledžu darbības nacionālo kontekstu, gan pašas augstskolas/ koledžas kontekstu un tās stratēģisko ievirzi. Šāda politika atbalsta:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ kvalitātes nodrošināšanas sistēmas organizēšanu; ▪ nodaļu, katedru, fakultāšu un citu struktūrvienību, kā arī augstskolas vadības, atsevišķu personāla locekļu un studentu atbildību par kvalitātes nodrošināšanu; ▪ akadēmisko godīgumu un brīvību, un ir neiecietīga pret akadēmisko krāpšanu; ▪ cīņu pret visa veida tolerances trūkumu un studentu vai personāla diskrimināciju; ▪ ārējo iesaistīto pušu iesaistīšanu kvalitātes nodrošināšanā. <p>Politika tiek īstenota daudzveidīgos iekšējās kvalitātes nodrošināšanas procesos, kuros augstskolā/ koledžā katrs var iesaistīties. Augstskola/ koledža pati izlemj, kā politika tiek ieviesta, pārraudzīta un pārskatīta. Kvalitātes nodrošināšanas politika ietver arī tās augstskolas/ koledžas darbības, kuras ir nodotas izpildīšanai citām pusēm.</p>
2. Programmu izstrāde un apstiprināšana	
<p>Augstskolās/ koledžās jābūt procedūrām studiju programmu izstrādei un to apstiprināšanai. Programmas jāizstrādā tā, lai programmas atbilstu tām izvirzītajiem mērķiem, tajā skaitā sagaidāmajiem mācīšanās rezultātiem. Programmas apguves rezultātā iegūstamajai</p>	<p>Studiju programmām ir centrāla vieta augstskolas/ koledžas mācīšanas misijā. Programmas sniedz studentiem gan akadēmiskās zināšanas, gan prasmes, tajā skaitā pārnesamās prasmes, kas var ietekmēt studentu personības izaugsmi un var tikt izmantotas viņu karjerā. Programmas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ir izveidotas atbilstoši programmas virsmērķiem, kuri atbilst augstskolas/ koledžas stratēģijai un tām ir skaidri formulēti sagaidāmie mācīšanās rezultāti; ▪ ir veidotas, iesaistot studentus un citas iesaistītās puses; ▪ izmanto ārējo ekspertīzi un atskaites punktus; ▪ atspoguļo Eiropas Padomes rekomendētos četrus augstākās izglītības uzdevumus (skat. Darbības joma un koncepti); ▪ ir izveidotas tā, lai nodrošinātu studentu virzību studijās bez šķēršļiem; ▪ nosaka studentu sagaidāmo noslodzi, izmantojot, piemēram, ECTS;

<p>kvalifikācijai jābūt skaidri noteiktai un aprakstītai, un attiecinātai uz atbilstošo augstākās izglītības līmeni nacionālajā kvalifikāciju ietvarstruktūrā, kā rezultātā tā tiek attiecināta arī uz Eiropas Augstākās izglītības telpas kvalifikāciju ietvarstruktūras atbilstošo līmeni.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ kur tas ir nepieciešams, ietver rūpīgi izplānotas prakses iespējas; ▪ ir pakļautas augstskolas/ koledžas noteiktajām apstiprināšanas procedūrām.
3. Studentcentrēta studiju pieeja, docēšana un novērtēšana	
<p>Augstskolām/ koledžām jānodrošina, ka programmas tiek īstenotas tā, lai iedrošinātu studentus aktīvi iesaistīties studiju procesa veidošanā un ka studentu sekmju vērtēšana atbilst šai pieejai.</p>	<p>Studentcentrēta studiju pieeja un docēšana ir nozīmīga stimulējoša loma studentu motivācijā, pašrefleksijā un iesaistīšanās mācīšanās procesā. Tas nozīmē rūpīgu un pārdomātu studiju programmu izveidi un īstenošanu, un rezultātu izvērtēšanu. Studentcentrētas studiju pieejas un docēšanas ieviešana:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ņem vērā un respektē studentu kontingentu un viņu vajadzību daudzveidību, veidojot piemērotus mācīšanās ceļus; ▪ ņem vērā un izmanto dažādus programmu īstenošanas veidus atbilstoši iespējām; ▪ atbilstoši apstākļiem izmanto daudzveidīgas pedagoģiskās metodes; ▪ regulāri novērtē un piemēro docēšanas veidus un pedagoģiskās metodes; ▪ veicina studējošā tieksmi uz patstāvīgumu, tajā pašā laikā, nodrošinot docētāja vadību un atbalstu; ▪ veicina abpusēju cieņu studējošā un docētāja attiecībās; ▪ pastāv atbilstošas procedūras studentu sūdzību risināšanai. <p>Ņemot vērā vērtēšanas nozīmīgumu studentu virzīšanās uz priekšu studijās un nākotnes karjerā, kvalitātes nodrošināšanas procedūras studentu vērtēšanai ņem vērā sekojošo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ vērtētāji pārzina pārbaudes un eksaminācijas metodes un saņem atbalstu savu prasmju pilnveidošanai šajā jomā; ▪ vērtēšanas kritēriji un metodes, kā arī kritēriji atzīmju izlikšanai ir iepriekš publiskoti; ▪ vērtēšana sniedz studentiem iespēju parādīt, kādā mērā tie ir sasnieguši sagaidāmos mācīšanās rezultātus. Studenti saņem atgriezenisko saiti, kura, ja nepieciešams, sniedz padomus saistībā ar mācīšanās procesu; ▪ ja vien iespējams, vērtēšanu veic vairāk nekā viens eksaminētājs; ▪ vērtēšanas noteikumi ņem vērā dažādus studentus atvieglotus apstākļus;

	<ul style="list-style-type: none"> vērtēšana ir konsekventa, taisnīgi piemērota visiem studentiem un tiek īstenota saskaņā ar apstiprinātām procedūrām; darbojas procedūra studentu apelāciju izskatīšanai.
4. Studentu imatrikulācija, studiju gaita, kvalifikāciju atzīšana un sertifikācija	
<p>Augstskolās/ koledžās konsekventi jāpielieto iepriekš noteiktus un publicētus noteikumus, kuri apraksta visu studenta "studiju dzīvi", piem., studenta uzņemšanu, studiju gaitu, viņa kvalifikāciju atzīšanu un sertifikāciju.</p>	<p>Tādu apstākļu un atbalsta radīšanā studentiem, lai students gūtu panākumus savā akadēmiskajā karjerā, kurā ir visvairāk ieinteresēti gan katrs students, gan programmas, gan augstskolas/ koledžas un izglītības sistēmas. Ir būtiski nodrošināt mērķiem atbilstošas uzņemšanas, kvalifikāciju atzīšanas un studiju pabeigšanas procedūras, tai skaitā īpaši tad, kad studenti ir mobili gan augstākās izglītības sistēmas ietvaros, gan starp izglītības sistēmām. Ir būtiski, lai uzņemšanas politika, imatrikulācijas procedūras un kritēriji tiktu īstenoti konsekventi un caurspīdīgi. Tiek sniegta ievadinformācija par iestādi un programmu. Augstskolām/ koledžām ir jāizveido procedūras un instrumenti informācijas savākšanai, apkopošanai un studentu studiju gaitas monitoringam. Taisnīga augstākās izglītības kvalifikācija, studiju periodu un iepriekš iegūtās izglītības atzīšana, ieskaitot neformālās un ikdienas mācīšanās atzīšanu, ir būtiskas sastāvdaļas, lai nodrošinātu studenta studiju gaitas virzību, veicinot mobilitāti. Atbilstošas kvalifikāciju atzīšanas procedūras balstās uz:</p> <ul style="list-style-type: none"> augstskolas/ koledžas kvalifikāciju atzīšanas praksi, kas saskan ar Lisabonas Konvencijas par kvalifikāciju atzīšanu principiem; sadarbību ar citām augstskolām/ koledžām, kvalitātes nodrošināšanas aģentūrām un nacionālo ENIC/NARIC centru, lai garantētu saskaņotu kvalifikāciju atzīšanu visā valstī. Šajā gadījumā "sertifikācija" nozīmē studiju sekmīga noslēguma apliecinājošu dokumentu saņemšanu (AIC piezīme). <p>Absolvēšana studentiem ir visa studiju laika noslēgums. Studentiem jāsaņem dokumenti, kuri izskaidro iegūto kvalifikāciju, ieskaitot sasniegtos mācīšanās rezultātus, kā arī apgūto studiju kontekstu, līmeni, saturu un statusus.</p>
5. Docētāji	
<p>Augstskolām/ koledžām jānodrošina savu docētāju kompetence. Procedūrām docētāju pieņemšanai darbā un personāla attīstībai jābūt taisnīgām un atklātām.</p>	<p>Docētāja loma ir būtiska, veidojot augstas kvalitātes guvumu no studijām studentiem un veicinot viņu zināšanu, kompetenču un prasmju iegūšanu. Studentu kontingenta dažādošanās un uzsvars uz mācīšanās rezultātiem nosaka studentcentrētās studiju pieejas un docēšanas izmantošanu, kas nozīmē, ka docētāja loma mainās (skat. standartu 1.3). Uz augstskolām gulstas primārā atbildība par sava personāla kvalitāti un par personālu atbalstošas vides nodrošināšanu, kas ļauj personālam efektīvi veikt savu darbu. Šāda vide:</p> <ul style="list-style-type: none"> izveido un uztur skaidras, atklātas un taisnīgas procedūras personāla darbā pieņemšanai un tādiem darba apstākļiem, kuri apliecina docēšanas nozīmīgumu; sniedz iespējas un mudina docētājus pilnveidot savu profesionālismu; veicina zinātnisko darbību, tādējādi stiprinot saikni starp izglītību un zinātņi; veicina inovācijas docēšanas metodēs un jaunu tehnoloģiju lietošanu.
6. Mācību resursi un atbalsts studentiem	

Augstskolām/ koledžām jābūt atbilstošam finansējumam, lai nodrošinātu mācīšanās un mācīšanas darbības un garantētu atbilstošu un viegli pieejamu mācīšanās resursu klāstu un studentu atbalsta nodrošināšanu.	<p>Lai nodrošinātu sekmīgu augstākās izglītības vidi, augstskolas/ koledžas nodrošina plašu resursu klāstu, lai nodrošinātu studentu mācīšanās: gan fiziskus resursus, tādus kā bibliotēkas, studiju aprīkojums un IT infrastruktūra, gan cilvēkresursus – docētāji, studiju konsultanti un citi padomu devēji. Atbalsta dienestu loma ir īpaši svarīga, lai nodrošinātu studentu mobilitāti gan augstākās izglītības sistēmas ietvaros, gan starp tām. Plānojot, piešķirot un iedalot mācīšanās resursus un atbalstu studentiem, tiek ņemta vērā gan studentu kontingenta daudzveidība (piemēram, studenti ar dzīves pieredzi, nepilna laika, strādājošie un ārzemju studenti, kā arī studenti ar īpašām vajadzībām), gan arī virzība uz studentcentrēto studiju pieeju un elastīgām docēšanas un mācīšanās veidu izmantošanu. Atbalsta pasākumus un aprīkojumu var organizēt dažādos veidos atkarībā no augstskolas/ koledžas konteksta. Taču iekšējās kvalitātes nodrošināšanas sistēma nodrošina, lai visi resursi atbilst mērķiem, kuriem tie ir paredzēti, ka tie ir pieejami un studenti ir informēti par viņiem pieejamajiem pakalpojumiem. Galvenā loma atbalsta pakalpojumu sniegšanā ir atbalsta un administratīvajam personālam, tādēļ šim personālam ir jābūt kvalificētam un tiem jāsniedz iespējas pilnveidot savas kompetences.</p>
7. Informācijas vadība	
Augstskolām/ koledžām jābūt jāanalizē un jāizmanto nepieciešamā informācija efektīvai programmu pārvaldei un citām aktivitātēm.	<p>Ticami dati ir būtiski gan pamatotu lēmumu pieņemšanai, gan lai būtu zināms, kas tiek veikts labi un kam nepieciešams pievērst uzmanību. Efektīva informācijas iegūšana par studiju programmām un citām augstskolu/ koledžu aktivitātēm un šīs informācijas analīze tiek ietverta iekšējās kvalitātes nodrošināšanas sistēmā. Apkopojamā informācija zināmā mērā ir atkarīga no augstskolas/ koledžas veida un misijas. Būtiski ir:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ augstskolas/ koledžas galvenie darbības rādītāji; ▪ studentu kontingenta profils; ▪ studentu studiju gaitas, sekmju un atbiruma rādītāji; ▪ studentu apmierinātība ar programmu; ▪ pieejamie mācību līdzekļi un atbalsts studentiem; ▪ absolventu karjeras gaitas. <p>Izmantotās informācijas vākšanas metodes var būt dažādas.</p> <p>Ir svarīgi iesaistīt studentus un personālu informācijas ieguvē un analīzē, kā arī pēcnovērtējuma darbību plānošanā.</p>
8. Sabiedrības informēšana	
Augstskolām/ koledžām regulāri jāpublicē skaidra, precīza, objektīva, aktuāla un viegli pieejama informācija par savu darbību, tajā skaitā arī par piedāvātajām programmām.	<p>Informācija par augstskolu/ koledžu darbību ir noderīga gan esošajiem, gan topošajiem studentiem, gan absolventiem, gan citām iesaistītajām pusēm un sabiedrībai. Tādēļ augstskolas/ koledžas sniedz informāciju par savu darbību, tajā skaitā par piedāvātajām programmām un atlases kritērijiem uzņemšanai tajās; programmu sagaidāmajiem mācīšanās rezultātiem, piešķiramo kvalifikāciju, izmantotajām docēšanas, mācīšanās un sekmju vērtēšanas procedūrām, minimālajiem sekmīgajiem vērtējumiem [vai prasībām] un studentiem pieejamām mācīšanās iespējām, kā arī informāciju par absolventu nodarbinātību.</p>

9. Programmu apsekošana un regulāra pārbaude	
<p>Augstskolām/ koledžām nepārtraukti jāapseko un periodiski jāizvērtē savas programmas, lai pārlicinātos, ka nospraustie mērķi tiek sasniegti un tie atbilst studentu un sabiedrības vajadzībām. Pārskatīšana nodrošina programmu nepārtrauktu pilnveidošanu. Par visiem plānotajiem vai īstenotajiem pasākumiem jāinformē visas iesaistītās puses.</p>	<p>Studiju programmu regulārās apsekošanas, izvērtēšanas un pārskatīšanas mērķis ir nodrošināt atbilstoša snieguma uzturēšanu un atbalstošas un efektīvas mācīšanās vides studentiem izveidošanu. Izvērtēšanas un pārskatīšanas procesos tiek novērtēts:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ programmas saturs, ņemot vērā jaunāko pētījumu rezultātus konkrētajā nozarē, tādējādi nodrošinot programmas aktualitāti; ▪ sabiedrības mainīgās vajadzības; ▪ studentu mācību noslodze, studiju virzība un absolvēšana; ▪ studentu sekmju vērtēšanas procedūru efektivitāte; ▪ studentu gaidas, vajadzības un viņu apmierinātība ar programmu; ▪ studiju vide, atbalsta dienesti un to atbilstība programmas mērķim. <p>Programmas tiek regulāri izvērtētas un pārskatītas, iesaistot studentus un citas iesaistītās puses. Apkopotā informācija tiek analizēta, un programma tiek pilnveidota, nodrošinot tās aktualitāti. Programmas izvērtēšanas rezultāti tiek publicēti.</p>
10. Cikliska ārējā kvalitātes nodrošināšana	
<p>Augstskolas/ koledžas ir pakļautas cikliskai ārējai kvalitātes nodrošināšanai saskaņā ar ESG.</p>	<p>Ārējā kvalitātes nodrošināšana tās dažādajās izpausmēs var apliecināt augstskolas/ koledžas iekšējās kvalitātes nodrošināšanas efektivitāti, var darboties kā pilnveides katalizators, kā arī sniegt augstskolai/ koledžai jaunas perspektīvas. Ārējā kvalitātes nodrošināšana sniegs arī informāciju, kas pārlicinātu gan pašu augstskolu/ koledžu, gan sabiedrību par tās darbības kvalitāti. Augstskolas/ koledžas piedalās cikliskā ārējās kvalitātes nodrošināšanas procesā, kur, ja vajadzīgs, tiek ņemtas vērā tā tiesiskā regulējuma prasības, kurā augstskola/ koledža darbojas. Tādēļ atkarībā no tiesiskā regulējuma ārējai kvalitātes nodrošināšanai var būt dažādas formas, un tā var koncentrēties uz organizatoriskajiem līmeņiem (programma, fakultāte vai augstskola kopumā). Kvalitātes nodrošināšana ir nepārtraukts process, kas nenoslēdzas ar ārējo atgriezenisko saiti, ziņojumu vai tām sekojošām pēcnovērtējuma darbībām augstskolā/ koledžā. Tādēļ augstskola/ koledža nodrošina, ka progress pēc iepriekšējās ārējās kvalitātes nodrošināšanas ir ņemts vērā, gatavojoties nākamajai.</p>

Pielikums Nr.2 – JVLMA struktūrvienību hierarhija

<i>Struktūrvienība</i>	<i>Funkcija</i>	<i>Tiešā padotība</i>
AKADĒMISKĀS STRUKTŪRVIENĪBAS		
Studiju programmu direkcija	Direkcija apvieno akadēmiskās un atbalsta struktūrvienības - Studiju daļu, studiju nodaļas, katedras, klases, Tālākizglītības nodaļu, Maksas studiju nodaļu.	Akadēmiskā darba prorektors
Nodaļa	Apvieno studiju programmu viena vai vairāku specializāciju vai profilu studējošos un docētājus studiju, zinātniskās un mākslinieciskās darbības organizēšanai un īstenošanai.	Studiju programmu direkcijas vadītājs, Studiju virzienu vadītājs
Katedra	Veido JVLMA mērķiem un līmenim atbilstošas studiju programmas, studiju kursu saturu, nodrošina satura kvalitatīvu īstenošanu un tās kompetencē ietilpstošo studiju programmu un studiju kursu attīstību. Nodaļas studiju, zinātniskā, radošā, mākslinieciskā un metodiskā darba apakšstruktūra, kura pārstāv apstiprināta studiju virziena noteiktu apakšprogrammu/specializāciju vai profilu un apvieno katedras kompetencē nodoto studiju kursu īstenošanā iesaistīto akadēmisko personālu, kā arī studiju kursu īstenošanai pieaicinātos docētājus.	Nodaļas vadītājs
Klase	Katedras apakšstruktūra, kura pārstāv apstiprināta studiju virziena noteiktu specializāciju/profilu un apvieno specializācijas/profila studiju kursu īstenošanā iesaistīto akadēmisko personālu, kā arī studiju kursu īstenošanai pieaicinātos docētājus.	Katedras vadītājs
Zinātniskās pētniecības centrs	Zinātniskās pētniecības centrs ir JVLMA zinātnes akadēmiskā personāla - pētnieku, vadošo pētnieku un zinātnisko asistentu akadēmiskā struktūrvienība, kura nodrošina saites starp izglītību un zinātni, nacionālā kultūras mantojuma saglabāšanu, izpēti, zinātnieku iekļaušanos mūsdienu mūzikas pētniecībā, starpdisciplinārus pētījumus.	Zinātniskā un radošā darba prorektors
Studiju daļa	Risina ar studijām saistītus vispārīgos un kopīgos organizatoriskos jautājumus, t.sk. reflektantu uzņemšanu, studējošo uzskaiti, imatrikulāciju un eksmatrikulāciju, pārskatu un atskaišu sagatavošanu un sniegšana par studējošo personālsastāvu, informatīvās bāzes ar studijām saistītajos jautājumos uzturēšanu.	Akadēmiskā darba prorektors

Tālākizglītības nodaļa	Īsteno mūzikas, mākslas un dejas pedagogu tālākizglītības programmas, īsteno pedagogu profesionālās meistarības pilnveidi.	
Maksas studiju nodaļa	Nodrošina augstākās pedagoģiskās izglītības ieguves iespējas mūzikas izglītībā nodarbinātajiem pedagogiem.	
Bibliotēka	Nodrošina studiju programmu īstenošanai nepieciešamo iespieddarbu, audio un video ierakstu, kā arī citu informācijas nesēju komplektēšanu, uzskaiti un glabāšanu; sniedz bibliogrāfiskos un bibliotekāros pakalpojumus; līdzdarbojas Nacionālā bibliotēku krājuma veidošanā un Latvijas kultūras mantojuma saglabāšanā.	
ADMINISTRATĪVĀS STRUKTŪRVIENTĪBAS		
Radošo projektu daļa	Radošo projektu daļa īsteno JVLMA studiju programmās noteikto studējošo mākslinieciski radošās prakses un docētāju mākslinieciski radošās darbības stratēģiju, iniciējot, izveidojot, realizējot un pārraugot radošos projektus, kā arī nodrošina mākslinieciskās jaunrades darba rezultātu pieejamību sabiedrībai, veidojot saikni starp JVLMA un sabiedrību.	Zinātniskā un radošā darba prorektors
Rektorāta birojs	Nodrošina JVLMA dokumentu apriti un uzglabāšanu; iekšējās un ārējās komunikācijas organizēšanu; juridisko atbalstu; iekšējās kvalitātes vadību; rektorāta darbību; kā arī sniedz atbalstu citām JVLMA struktūrvienībām vai koleģiālajām institūcijām par struktūrvienības kompetencē esošajiem jautājumiem.	Rektors
Finanšu nodaļa	Kārto JVLMA grāmatvedību; izstrādā budžeta projektus, sastāda izdevumu tāmes; sniedz atskaites par finanšu resursu izlietojumu; sastāda finanšu pārskatus; veic JVLMA materiālo un nemateriālo resursu uzskaiti; nodrošina grāmatvedības dokumentācijas uzglabāšanu.	
Personāldaļa	Īsteno akadēmijas personāla politiku atbilstīgi JVLMA Satversmes noteiktajiem darbības pamatvirzieniem, mērķiem un uzdevumiem, lai nodrošinātu akadēmiju ar augsti kvalificētu un racionāli vadītu personālu.	
Projektu vadība	Nodrošināt ES struktūrfondu un citu ārvalstu finanšu instrumentu projekti, kā arī Zinātniskās pētniecības centra kompetencē esošo projektu izstrādes koordinēšanu, t.sk. projekta plānošanu, organizēšanu, kontroli, atbilstoši attiecīgā projekta īstenošanas prasībām un saistošajiem normatīvajiem aktiem un noslēgtajiem līgumiem par finansējuma piešķiršanu. Sadarbībā ar citām JVLMA struktūrvienībām, izstrādāt projekta budžetu un naudas plūsmas plānu, iepirkumu plānu, risku novērtējumu u.c. projekta īstenošanai	

	nepieciešamo dokumentāciju. Sagatavot pārskatus par projekta izpildes gaitu un sasniegtajiem rezultātiem.	
Ārlietu daļa	Īsteno JVLMA starptautiskās sadarbības projektu sagatavošanu un pārraudzību. ERASMUS+ projektu īstenošanu (koordinē iebraucošos un izbraucošos studentus, pedagogus). Koordinē viesdocētāju meistarklašu sagatavošanas un īstenošanas norises, sniedz atbalstu personālam mobilitātes iespēju izvēlē un īstenošanā.	Ārlietu darba prorektors
Saimniecības daļa	Nodrošina JVLMA darbībai nepieciešamos apstākļus, nepieciešamā inventāra (izņemot IT un mūzikas instrumentu, skaņu tehniku un aprīkojuma) iegādi, uzskaiti, uzglabāšanu un apkopi; koordinē sadarbību ar telpu un teritoriju apsaimniekošanas ārpakalpojuma sniedzēju; organizē un pārrauga telpu nomu un sagatavošanu nomnieka pasākumiem; organizē transportu JVLMA vajadzībām; un kārtu un nodrošina citus saimnieciskus jautājumus.	Infrastrukturā prorektors
Sporta centrs	JVLMA studējošo un darbinieku garīgā un fiziskā spēku harmoniskas attīstības veicināšana, sporta aktivitāšu iespēju nodrošināšana JVLMA, veselīga dzīves veida popularizēšana, sporta izmantošana JVLMA tēla veidošanai, savā kompetencē esošo JVLMA sporta aktivitāšu un nodarbību finansiālās, materiālās, informatīvās un metodiskās bāzes efektīvas darbības nodrošināšana.	
IT daļa	JVLMA informācijas tehnoloģiju, audiovizuālās un prezentācijas tehnikas infrastruktūras uzturēšana un apkalpošana atbilstoši JVLMA misijai un mērķiem.	
Mūzikas instrumentu kolekcijas un restaurācijas daļa	JVLMA mācību telpās esošo klavieru tehniskās un mākslinieciskās kvalitātes uzraudzība - uzturēšana, skaņošana un mazā remonta nodrošināšana.	

Pielikums Nr.3 – JVLMA procesu reģistra struktūra

<i>Procesa ID</i>	<i>Procesa nosaukums un apstiprināšanas datums</i>	<i>Procesu grupa</i>	<i>Procesa īpašnieks</i>	<i>Saistošie dokumenti</i>
	Procesa identificēšana, izstrāde un aktualizācija	Vadības		
	Regulāro aptauju izstrādes, īstenošanas un aktualizācijas process	Atbalsta		
	Kvalitātes vadības sistēmas novērtēšana	Vadības		
	Stratēģijas izstrādes, īstenošanas, kontroles un aktualizēšanas process	Vadības		
	Pārmaiņu vadības process	Vadības		
	Risku vadības process	Vadības		
	Uzdevumu kontroles process	Atbalsta		
	Dokumentu aprites process	Atbalsta		
	Jaunu studiju programmu izstrādes un īstenošanas process	Pamatdarbība		
	Studiju kursa izstrāde un aktualizācija (arī pieejamības nodrošināšana)	Pamatdarbības		
	Studiju procesa plānošana (lekciju/ nodarbību saraksta izstrādes, izmaiņu izstrādes un informācijas pieejamības nodrošināšanas process)	Pamatdarbības		
	LV reflektantu uzņemšanas kārtība	Pamatdarbības		
	Ārvalstu reflektantu uzņemšanas process	Pamatdarbības		
	Individuālā studiju plāna un studiju maksas apmēra aprēķināšanas kārtība	Atbalsta		
	Studiju programmas kvalitātes novērtēšana un pilnveide	Vadības		
	Gatavošanās studiju virzienu akreditācijai process	Pamatdarbības		

	Studējošo kompetences novērtēšanas process	Pamatdarbības		
	Valsts pārbaudījumu organizēšanas process	Pamatdarbības		
	Gala pārbaudījumu organizēšanas process	Pamatdarbības		
	Pedagoģiskās prakses organizēšanas, īstenošanas un prakses līgumu noslēgšanas kārtība	Pamatdarbības		
	Mākslinieciski radošās prakses organizēšanas, īstenošanas un prakses līgumu noslēgšanas kārtība	Pamatdarbības		
	Pētniecības projektu pieteikšana, īstenošana un to ilgtspējas nodrošināšana	Pamatdarbības		
	Radošo projektu pieteikšana, īstenošana un to ilgtspējas nodrošināšana	Pamatdarbības		
	Budžeta veidošanas process	Atbalsta		
	Docētāju darba novērtēšanas process	Vadības		
	Infrastrukturā attīstības plāna izstrādes, uzraudzības un kontroles process	Vadības		
	JVLMA telpās pieejamo pakalpojumu kvalitātes kontroles un servisa uzlabošanas process	Vadības		

Pielikums Nr.4 – Iekšējās kontroles sistēmas struktūra JVLMA

<i>Iekšējās kontroles sistēmas pamatelementi</i>	<i>Iekšējās kontroles sistēmas prasības</i>	<i>JVLMA iekšējie normatīvie dokumenti, procesi, procedūras; atbildīgās amatpersonas</i>
Iestādes darbības plānošana	Noteikts iestādes mērķis un vērtības.	
	Apstiprināti institūcijas vadības dokumenti.	
	Noteikti sasniedzamie darbības rezultāti.	
	Amatpersonām un darbiniekiem noteikti mērķi un uzdevumi atbilstoši institūcijas vadības dokumentiem.	
Kontroles vides izveidošanai	Noteikta iestādes mērķiem un darbībai atbilstoša iestādes struktūra.	
	Apstiprināti struktūrvienību nolikumi un darbinieku amatu apraksti. Minētie dokumenti regulāri tiek pārskatīti un, ja nepieciešams, aktualizēti.	
	Iestādes iekšējos normatīvajos aktos noteikta loģiska, viegli pārskatāma un kontrolējama rīcības un atbildības deleģēšana, nodrošinot lēmumu pieņemšanas efektivitāti.	
	Apstiprināta un ieviesta iestādes personāla vadības politika, kas nodrošina atbilstošu personālu iestādes mērķu sasniegšanai.	
	Apstiprināti iekšējās kārtības noteikumi.	
	Apstiprinātas iestādes ētikas prasības, kas ir saistošas iestādes vadībai un darbiniekiem un nosaka to uzvedību un rīcību lēmumu pieņemšanā.	
Risku noteikšanai, analīzei un novērtēšanai	Apzināti iekšējie un ārējie riski, kas var traucēt iestādes mērķu sasniegšanu.	
	Novērtēta riska rašanās varbūtība (risku lielums) un ietekme uz mērķa sasniegšanu.	
	Apzināts iestādes pieņemamais risku līmenis, tos klasificējot no būtiskiem līdz maznozīmīgiem.	

Kontroles pasākumu īstenošanai	Noteiktas un ieviestas tiesību deleģēšanas, pārvaldes lēmumu pārbaudes, saskaņošanas un apstiprināšanas procedūras.	
	Nodrošināta materiālo un finanšu resursu aizsardzība.	
	Noteiktas un ieviestas pienākumu (atbildības) nošķiršanas, korupcijas un interešu konflikta novēršanas procedūras.	
	Izveidota sistēma (kārtība) pārskatu sniegšanai par sasniegtajiem rezultātiem atbilstoši institūcijas vadības dokumentiem.	
	Veikta regulāra darbinieku darba izpildes novērtēšana.	
	Noteikti un regulāri pārskatīti iestādes galvenie procesi un jomas, kurās nepieciešama vienveidīga rīcība vienādos gadījumos un noteikta iekšējā kārtība to īstenošanā.	
	Īstenoti risku vadības pasākumi, lai samazinātu iestādes būtiskākos riskus un nodrošinātu iestādes mērķa sasniegšanu.	
	Izstrādātās un ieviestās procedūras nodrošina, ka grāmatvedības uzskaitē un cita informācija ir patiesa, salīdzināma, savlaicīga, nozīmīga, saprotama un pilnīga.	
Informācijas un saziņas nodrošināšanai	Veikti citi kontroles pasākumi, lai nodrošinātu finanšu un citu resursu efektīvu un lietderīgu izmantošanu, ievērojot labas pārvaldības principus.	
	Iestādes darbinieki ir informēti par iestādes mērķi, institūcijas vadības dokumentiem, iekšējiem normatīvajiem aktiem un ētikas principiem.	
	Iekšējās informācijas aprites un saziņas sistēma nodrošina visu līmeņu vadītājiem un darbiniekiem nepieciešamo informāciju, lai būtu iespējams efektīvi veikt uzdevumus un tiktu sasniegti iestādes mērķi.	
	Ja nepieciešams, izstrādātas procedūras, lai sniegtu informāciju sabiedrībai un nodrošinātu sabiedrības pārstāvju līdzdalību.	
	Izveidota dokumentu aprites un uzglabāšanas sistēma, lai iestādē nodrošinātu atbilstošu, aktuālu, precīzu un pieejamu informāciju.	
Izstrādāta informācijas sistēmu drošības politika, un darbinieki ar to ir iepazīstināti.		
Iekšējā audita veikta periodiska iekšējo kontroļu novērtēšana.		

Iekšējās kontroles sistēmas uzraudzība	To iestādes darbības pārskatu vai rādītāju analīze, kas identificē iekšējās kontroles trūkumus, trūkumu novēršana.	
	Iekšējo un ārējo auditu rezultātu izvērtējumi.	

Pielikums Nr.5 – Risku vadības sistēma

JVLMA Risku reģistra struktūra

Riska ID	Riska nosaukums un apraksts, tai skaitā ietekmes, iestāšanās varbūtības un seku apraksts	Riska kategorija	Riska joma	Iestāšanās varbūtība	Ietekme	Riska vērtība	Darbības ar risku	Darbību ar risku apraksts	Termiņš darbību izpildei	Riska īpašnieks	Uzraudzības piezīmes

Riska iestāšanās varbūtības novērtējums

<i>Vērtējums skaitliskā izteiksmē</i>	<i>Vērtējuma atšifrējums</i>	<i>Galvenās pazīmes</i>
5	Bieži	Incidents ir noticis pēdējā gada laikā. Tiek sagaidīts, ka šis incidents iestāsies atkal. Līdzīgs incidents ir konstatēts arī citā augstākās izglītības iestādē. Nav tikuši ieviesti risku samazinoši pasākumi.
4	Ļoti iespējami	Incidents ir noticis pēdējā gada laikā. Līdzīgs notikums ir konstatēts arī citā augstākās izglītības iestādē. Pastāv liela varbūtība incidentam iestāties atkārtoti . Ir bijuši daži, nenozīmīgi risku samazinoši pasākumi.
3	Iespējami	Pēdējā gada laikā ir bijušas būtiskas izmaiņas JVLMA ārējā vidē, JVLMA vai kādas struktūrvienības iekšienē. Līdzīgs gadījums konstatēts vienu reizi JVLMA pastāvēšanas laikā.

		Risku ierobežojošie pasākumi nav vērtējami kā pilnīgi.
2	Reti	Risks var iestāties tikai pie noteiktu apstākļu sakritības. Līdzīgs notikums konstatēts līdzīgā augstākās izglītības iestādē.
1	Ļoti reti	JVLMA darbība ir relatīvi stabila, un pēdējā gadā līdzīgs risks nav konstatētas. Var iestāties Force majeure rezultātā.

Riska ietekmes novērtējums

<i>Vērtējums skaitliskā izteiksmē</i>	<i>Vērtējuma atšifrējums</i>	<i>Galvenās pazīmes</i>
5	Ļoti augsta	Iespējamo finansiālo zaudējumu ietekme uz JVLMA ir būtiska. Stratēģisko mērķu nesasniegšana. Būtiska sabiedrības uzmanība vai kritika. Darbinieku lojalitātes mazināšanās un aizplūšana. Būtiskas neatbilstības ārējiem normatīviem aktiem.
4	Augsta	Risks ietekmē jomas darbību ļoti būtiski. Atsevišķu darbības mērķu nesasniegšana, būtiska sabiedrības uzmanība vai kritika. Būtiskas neatbilstības ārējiem normatīviem aktiem, kas ietekmē lēmumu pieņemšanu.
3	Vidēja	Iespējamie finansiālie zaudējumi lielāki par pieļaujamo, t.sk. skaitā saistīti papildu darbības/-u veikšana kļūdu vai trūkumu novēršanai. Atsevišķu darbības mērķu sasniegšanas kavēšana. Palielināta sabiedrības uzmanība vai kritika. Atkārtotas sūdzības. Atsevišķas neatbilstības normatīviem aktiem, kas var kavēt lēmumu pieņemšanu.
2	Zema	Nekavē darbības mērķu īstenošanu. Reputācijas kaitējums nacionālā mērogā var būt nebūtisks. Atsevišķas klientu sūdzības par formāliem jautājumiem.

		Formāli normatīvo aktu pārkāpumi, kas neietekmē funkcijas īstenošanas kvalitāti un atbilstību.
1	Ļoti zema	Risks ietekmē jomas darbību nebūtiski. Nekavē darbības mērķu sasniegšanu. Tehniskas neprecizitātes dokumentos. Neietekmē funkcijas īstenošanas kvalitāti un atbilstību.

Riska līmenis un riska vadības pasākumu nepieciešamība

<i>Risks</i>	<i>Riska vērtība</i>	<i>Riska līmenis</i>	<i>Riska vadības pasākumi</i>
Ļoti zemas prioritātes risks	1	Pieļaujams riska līmenis	Papildus pasākumi riska vadībai nav nepieciešami. Risks jākontrolē ar ikdienas darbību palīdzību.
Zemas prioritātes risks	2-4		
Vidējas prioritātes risks	4-9	Pārsniedz pieļaujamo risku līmeni	Nepieciešams izprast riska cēloni. Nepieciešami pasākumi riska samazināšanai, kuri jāveic ne vēlāk kā sešu mēnešu laikā. Tiek veikta pastiprināta riska ikdienas uzraudzība. Risku nepieciešams pārvērtēt vienu reizi gadā.
Augstas prioritātes risks	10-16		

<p>Ļoti augstas prioritātes risks</p>	<p>20-25</p>	<p>Būtiski pārsniedz pieļaujamo risku līmeni, ietekmē JVLMA mērķu sasniegšanu</p>	<p>Nepieciešama tūlītēja reaģēšana. Riska samazināšana ir obligāta mēneša laikā. Nepieciešams pārvērtēt risku vienu reizi pusgadā.</p>
--	---------------------	---	--

Pielikums Nr.6 – Pārmaiņu vadības procesa fāzes

<i>Fāze</i>	<i>Darbības mērķis</i>	<i>Uzdevumi un galvenās aktivitātes</i>
Sagatavošanās fāze	Pārmaiņu konteksta izpratne	Esošās situācijas un vides analīze. Aktualitātes un problēmas pamatošana. Labās prakses izpēte. Alternatīvu apzināšana. Pārmaiņu vadības pamatjautājumi: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kāpēc nepieciešamas pārmaiņas? ▪ Kas ir jāmaina? ▪ Kas ir jāasniedz pārmaiņu procesa rezultātā? ▪ Kuras pārmaiņas ietekmēs?
	Pārmaiņu komandas izveide	Pārmaiņu aģenta iecelšana (īstenotāju). Pārmaiņu darba grupas izveidošana. Pārmaiņu īpašnieka noteikšana (procesa, kuru skar pārmaiņas, īpašnieks).
	Iesaistīto pušu identificēšana	Darbinieku līmenī. Struktūrvienību līmenī. Vadības līmenī iesaistāmo grupu definēšana. Iesaistes mēroga noteikšana.
	Sapratnes veidošana	Izpratnes veidošana visām iesaistītām pusēm par pārmaiņu mērķi un procesu. Pārmaiņu ietekmes uz dažādām grupām izvērtēšana. Izglītošana - problēmas un nepieciešamības to risināt izskaidrošana. Ieguvumu no pārmaiņām formulēšana.

	Sagaidāmās pretestības izvērtēšana	Sagaidāmās pretestības izvērtēšana katrai no iesaistītām pusēm, piemēram, izmantojot krāsu diagrammas (atbalsta, daļēji atbalsta, neatbalsta).
	Pārmaiņu vadības stratēģijas izstrāde	Pārmaiņu vadības komandas struktūras izveidošana, tai skaitā resursu apzināšana (pārmaiņu apmērs) un nodrošināšana. Pārmaiņu gatavības novērtējums. Risku novērtējums. Pārmaiņu virziena, mērķu un principu definēšana. Speciālas darbību un taktiku izstrāde. Sagaidāmās pretestības novērtējums. Indikatoru izstrāde, ar ko tiks vērtēta pārmaiņu ieviešanas efektivitāte.
Pārmaiņu vadības fāze	Plānu izstrāde	Pārmaiņu plānu izstrāde un apstiprināšana, tai skaitā: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Rīcības plāns/pārmaiņu ceļa karte; ▪ Komunikāciju plāns; ▪ Treniņu un apmācības plāns; ▪ Pretestības vadības plāns. Resursu pieprasījuma sagatavošana . Termiņu un atbildīgo noteikšana.
	Pārmaiņu vadības plāna ieviešana	Plānā paredzēto darbību izpilde. Plāna izpildes monitorings un atgriezeniskā saite, plāna pārskatīšana un nepieciešamo korekciju veikšana. Ziņošana vadībai, plāna pārskatīšana (ja nepieciešams) un pielāgošana faktiskajai situācijai. Kontrole pār resursu izmantošanu. Atskaitīšanās par pārmaiņu procesa indikatoru izpildi.
	Komunikāciju plāna īstenošana	Pareizās ziņas nodošana:

		<ul style="list-style-type: none"> ▪ pareizajai auditorijai/mērķgrupai, ▪ pareizajā laikā, ▪ no pareizā ziņu avota pa pareizo kanālu.
	Treniņu un apmācības plāna īstenošana	<p>Treniņu metodes: individuālie treniņi, grupas treniņi visai komandai, iekļaujot galveno komunikāciju.</p> <p>Darbinieku / indivīdu vajadzību pārejas laikā un nākotnē dokumentēšana.</p> <p>Nepieciešamo apmācību nodrošināšana (veic jomas eksperti, piemēram, ārpalpojums; iespējamās apmācību tēmas – komunikācija, sadarbības veicināšana, aizstāvība, pretestības vadīšana).</p>
	Pretestības vadīšanas plāna īstenošana	<p>Reaģējoša pretestības vadīšana.</p> <p>Proaktīva pretestības vadīšana.</p> <p>Pretestības novēršana.</p>
Pārmaiņu stiprināšanas fāze	Atbalsta mehānismu izstrāde un ieviešana	<p>Pārmaiņu rezultātu, tai skaitā noteikto pārmaiņu procesa indikatoru, izvērtēšana un turpmāko darbību noteikšana.</p> <p>Iesaistīto pušu informēšana par pārmaiņu procesa rezultātiem.</p> <p>Nepieciešamības gadījumā procesu aprakstīšanas un apmācību organizēšana.</p> <p>Pārmaiņu stiprināšanas mehānismu ieviešana.</p> <p>Atbilstības auditu veikšana (tikai nepieciešamības gadījumā).</p>

Pielikums Nr.7 – JVLMA galveno procesu apraksti