



Financing reforms at institutional level – the RTU experience

Artūrs Zeps

Vice-Rector for Strategic Development

October, 2018

Introduction of performance oriented funding model

1

Setting a strategy
with clear KPI's

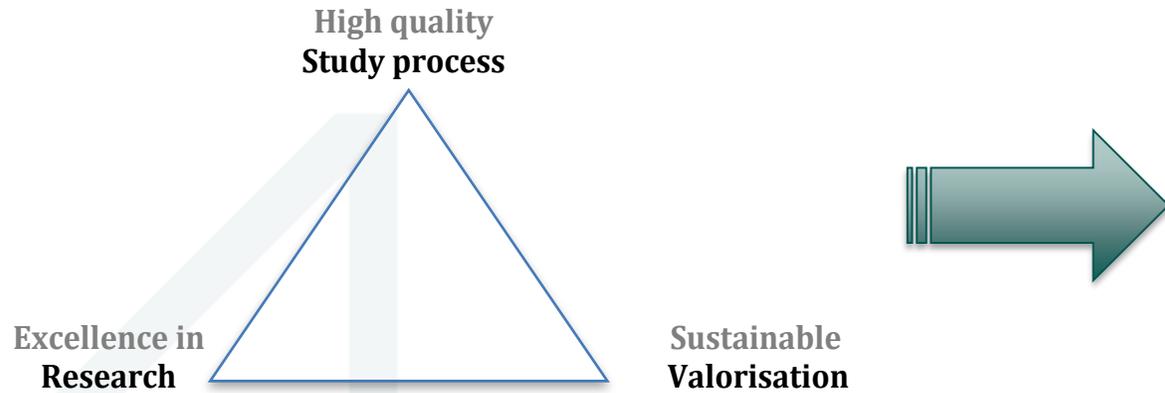
2

Creating
measurement and
forecasting system

3

Allocating
funding

RTU's experience



Target	Target in 2012	Target in 2020
1. Employment of graduates one year after completing the studies	97 %	97 %
2. The share of foreign students in the total number of students	2.8 %	10 %
3. The number of enrolled master students/number of bachelor's degrees awarded	57 %	65 %
4. Persons involved in lifelong learning and professional improvement	0 %	3 % annual increase, compared to the previous year
5. Total increase in the number of students	0 %	At least 2.5 % annually
6. The share of foreign guest lecturers in the total number of academic staff	8.3 %	10 %

Strategic aims

University level
KPI's

Cascade to the faculty level

Target	Target in 2012	Target in 2020
1. Employment of graduates one year after completing the studies	97 %	97 %
2. The share of foreign students in the total number of students	2.8 %	10 %
3. The number of enrolled master students/number of bachelor's degrees awarded	57 %	65 %
4. Persons involved in lifelong learning and professional improvement	0 %	3 % annual increase, compared to the previous year
5. Total increase in the number of students	0 %	At least 2.5 % annually
6. The share of foreign guest lecturers in the total number of academic staff	8.3 %	10 %

Number of foreign guest lecturers

KPI's on University level

RTU fakultāšu uzdevumu plānošanas un izpildes forma
Būvniecības inženierzinātņu fakultāte

Studiju procesa rādītāji
Plānošanas periods: 2015./2016.m.g. un 2016./2017.m.g.

Nr.	Rādītājs	Studiju līmenis*	2014./2015. m.g.		Izpilde, %	2015./2016. m.g.		2016./2017. m.g.	
			PLĀNS	KOPĀJI VIDEJĀIS		PLĀNS	PLĀNS		
1.1.	Studentu skaits	K	200	154	77%	150	130		
		B	1539	1664	108%	1550	1575		
		M	337	362	107%	340	350		
		D	60	60.5	101%	65	70		
1.2.	Absolventu skaits	K	16	8	75%	8	8		
		B	120	126	105%	125	130		
		M	117	123	105%	120	125		
		D	6	8	133%	6	8		
1.3.	Astkaļņu studentu skaits**	K	10%	21%	210%	15%	15%		
		B	12%	6.8%	57%	15%	15%		
		M	3%	1.65%	55%	7%	7%		
		D	3%	3.88%	78%	5%	5%		
1.4.	Arvalstu studentu skaits no kopējā studiju skaita	K	-	-	-	-	-		
		B	2%	1.32%	66%	3%	4%		
		M	2%	0.29%	15%	3%	4%		
		D	2%	3.22%	161%	3%	4%		
1.5.	Īstenoto studiju programmu skaits	K	2	1	50%	2	2		
		B	4	4	100%	4	4		
		M	5	5	100%	6	6		
		D	2	2	100%	2	2		
1.6.	Valdīti akadēmiskā personāla vidējais vecums		47.1	47	100%	47	47		
1.7.	Angļu valodā īstenoto studiju programmu skaits	B	3	3	100%	3	3		
		M	1	1	100%	2	2		
		D	2	1	50%	2	2		
1.8.	Ar citām angļuvalodā kopīgi īstenoto studiju programmu skaits	B	1	3	300%	3	3		
		M	1	3	300%	3	3		
		D	1	0	0%	1	1		
1.9.	Reģistrētie studiju priekšmeti angļu valodā		82	68	83%	85	85		
1.10.	Fakultātes pasniegēju novērtējuma vidējais vērtējums		4.2	4.2	100%	4.2	4.2		
1.11.	Arvalstu studentu skaits no kopējā studentu skaita		72%	71%	96%	73%	73%		
1.12.	Arvalstu vieslektoru skaits		6	12	200%	12	12		

Rīgas, 2015.gada 2. okt.

RTU rektors
L. Rībickis

RTU Būvniecības inženierzinātņu
fakultātes dekanis Juris Smirnovs

KPI's on Faculty level

Agreements with faculties

RTU fakultāšu uzdevumu plānošanas un izpildes forma
Būvniecības inženierzinātņu fakultāte

Studiju procesa rādītāji
Plānošanas periods: 2015./2016. m.g. un 2016./2017. m.g.

Nr.	Rādītājs	Studiju līmeņi*	2014./2015. m.g.		Izpilde, %	2015./2016. m.g.		2016./2017. m.g.	
			PLĀNS	KOPĀ/VIDEJĀIS		PLĀNS	PLĀNS	PLĀNS	PLĀNS
1.1.	Studentu skaits	K	200	154	77%	150	130		
		B	1539	1664	108%	1550	1575		
		M	337	362	107%	340	350		
		D	60	60,5	101%	65	70		
1.2.	Absolventu skaits	K	16	8	73%	8	8		
		B	120	126	105%	125	130		
		M	117	123	105%	120	125		
		D	6	8	133%	6	6		
1.3.	Atskaitīto studentu skaits**	K	10%	21%	210%	15%	15%		
		B	12%	6,8%	57%	15%	15%		
		M	3%	1,65%	55%	7%	7%		
		D	5%	3,88%	78%	5%	5%		
1.4.	Ārvalstu studentu skaits no kopējā studējošo skaita	K	-	-	-	-	-		
		B	2%	1,32%	66%	3%	4%		
		M	2%	0,29%	15%	3%	4%		
		D	2%	3,22%	161%	3%	4%		
1.5.	Īstenoto studiju programmu skaits	K	2	1	50%	2	2		
		B	4	4	100%	4	4		
		M	5	5	100%	6	6		
		D	2	2	100%	2	2		
1.6.	Vēlētā akadēmiskā personāla vidējais vecums		47,1	47	100%	47	47		
1.7.	Angļu valodā īstenoto studiju programmu skaits	B	3	3	100%	3	3		
		M	1	1	100%	2	2		
		D	2	1	50%	2	2		
1.8.	Ar citām augstskolām kopīgi īstenoto studiju programmu skaits	B	1	3	300%	3	3		
		M	1	3	300%	3	3		
		D	1	0	0%	1	1		
1.9.	Reģistrētie studiju priekšmeti angļu valodā		82	68	83%	85	85		
1.10.	Fakultātes pasniedzēju novērtējuma vidējais rādītājs***		4,2	4,2	100%	4,2	4,2		
1.11.	Akadēmiskajos amatos ievēlīto personu skaits ar zinātnisko grādu %		72%	71%	96%	73%	73%		
1.12.	Ārvalstu vieslektoru skaits		6	12	200%	12	12		

* K - 1. līmeņa augstākās izglītības programmu studenti; P - Bakalaura līmeņa studijas; M - Maģistra līmeņa studijas; D - Doktorantūra
** Atskaitīto studentu skaits, izņemot studentus, kas atskaitīti pēc grādu iegūšanas
*** tiek izmantoti tikai pasniedzēju novērtējuma anketas 1-9.jautājumi

Rīgā, 2015.gada 2. okt.

RTU rektors L. Ribickis
RTU Būvniecības inženierzinātņu fakultātes dekāns Juris Smirnovs

RTU fakultāšu uzdevumu plānošanas un izpildes forma
Būvniecības inženierzinātņu fakultāte
Zinātniskā procesa rādītāji

Plānošanas periods: 2016.gads un 2017.gads

Nr.	Rādītājs	2015.gada		IZPILDES %	2016.gada/2017.gada	
		PLĀNS	IZPILDE		PLĀNS	PLĀNS
1.1.	Zinātniskajos amatos ievēlīto personu skaits	79	76	96%	85	88
	Vadošie pētnieki	33	34	103%	34	34
	Pētnieki	35	27	77%	35	37
	Asistenti	25	15	60%	16	17
1.2.	Zinātniskajos amatos ievēlīto personu skaits (PLE)	33,98	32,7	96%	43,65	46
	Vadošie pētnieki	17,30	18,21	105%	17,65	18
	Pētnieki	10,78	8,34	77%	17	18
	Asistenti	5,9	6,15	104%	9	10
1.3.	Zinātniskajos amatos ievēlīto personu vidējais vecums	39,5	39,26	101%	39	39,5
1.4.	Zinātniskajos amatos ievēlīto personu ar vecumu zem 35 gadiem īpatsvars no kopējā skaita	52%	52,63%	101%	52%	52%
1.5.	Īstenotie zinātniskie projekti ar piesaistītu ārējo finansējumu					
	Īstenoto projektu skaits	134	122	91%	128	130
	Jauno piesaistīto projektu skaits	41	29	71%	33	35
	Piesaistītā finansējuma kopējais apmērs	1'250'000	1'230'017	98%	1'300'000	1'300'000
1.6.	Zinātniskais piesaistītais finansējums tūkst. EUR/ zinātniskā personāla PLE	40	40,44	101%	30	26
1.7.	Publikācijas un citējambū					
	Kopējais publikāciju skaits	180	153	85%	180	190
	Publikāciju, kas indeksētas SCOPUS un Web of Science datubāzēs, skaits (gada vidējais rādītājs par iepriekšējiem 3 gadiem)	56	66	118%	74	75
	Publikāciju, kas citētas SCOPUS datubāzē, skaits (gada vidējais rādītājs par iepriekšējiem 3 gadiem)	8	15	196%	23	25
	Kopējā ar ārējiem līdzautoriem raksturo publikāciju, kas indeksētas SCOPUS un Web of Science datubāzēs, skaits (gada vidējais rādītājs par iepriekšējiem 3 gadiem)	30	31	106%	37	40
	Publikācijas pasauļes 50 nozāres vadlājos žurnālos (pēc Scimago Journal Rank (gada vidējais rādītājs par iepriekšējiem 3 gadiem)	-	-	-	3	5
1.8.	Organizēto konferenču un semināru skaits	3	3	100 %	2	3
1.9.	Doktorantūras aizstāvēšanas efektivitāte - aizstāvētajos doktorantu skaits / uzņemtie doktoranti (pēdējo 3 gadu laikā)	48%	63%	131%	54%	60 %
1.10.	SCOPUS iekļauto izdevumu RTU Zinātniskās raksti un citu žurnālu skaits	2	0	100%	1	2
1.11.	Piesaistīto ārvalstu zinātnieku skaits					
	Kopējais piesaistīto ārvalstu zinātnieku skaits	10	2	20%	2	2
	Piesaistīto ārvalstu zinātnieku skaits, kas strādā/-ās vismaz vienu pilnu gadu	1	0	100%	1	1
1.12.	Sagatavots fakultātes zinātnes stratēģijas ieviešanas aktivitāšu plāns (līdz 2016.gada 1.marts)	-	-	-	1	-

Rīgā, 2016. gada 28. janvārī

RTU rektors L. Ribickis
RTU Būvniecības inženierzinātņu fakultātes dekāns Juris Smirnovs

RTU fakultāšu uzdevumu plānošanas un izpildes forma
Būvniecības inženierzinātņu fakultāte
Valorizācijas procesa rādītāji

Plānošanas periods: 2016.gads un 2017.gads

Nr.	Rādītājs	2015.gada		IZPILDES %	2016.gada/2017.gada	
		PLĀNS	IZPILDE		PLĀNS	PLĀNS
1.1.	Patentu pieteikumu skaits	4	7	175%	8	9
	No tiem Latvijas patenti	6	7	117%	7	8
	No tiem starptautiskie patenti	2	0	0	1	2
1.2.	Iegūto patentu skaits	6	6	100%	7	8
	No tiem Latvijas patenti	6	6	100%	6	7
	No tiem starptautiskie patenti	1	0	0	1	1
1.3.	Noslēgto līgumu par intelektuālā īpašuma licencēšanu vai pārdošanu skaits	1	0	0	1	2
1.4.	Iegūtiem no intelektuālā īpašuma licencēšanas vai pārdošanas	0	0	-	100	150
1.5.	Sagatavotie komercializācijas piedāvājumi	8	2	25%	10	12
1.6.	Attiecīgajā gadā noslēgto līgumu skaits ar komersantiem un citām sadarbības institūcijām	25	22	88%	26	27
1.7.	Attiecīgajā gadā saņemto iegūto līgumu ar komersantiem un citām sadarbības institūcijām	330'000	250'014	76%	300'000	330'000
1.8.	Izveidoto jauno zinātnietilpīgo uzņēmumu skaits (iekļaujot atīfējumus)	1	1	100%	2	4
1.9.	Izveidoto zinātnietilpīgo uzņēmumu, kuri darbojas vismaz 2 gadus, skaits (iekļaujot atīfējumus)	1	2	200%	2	4

Rīgā, 2016. gada 28. janvārī

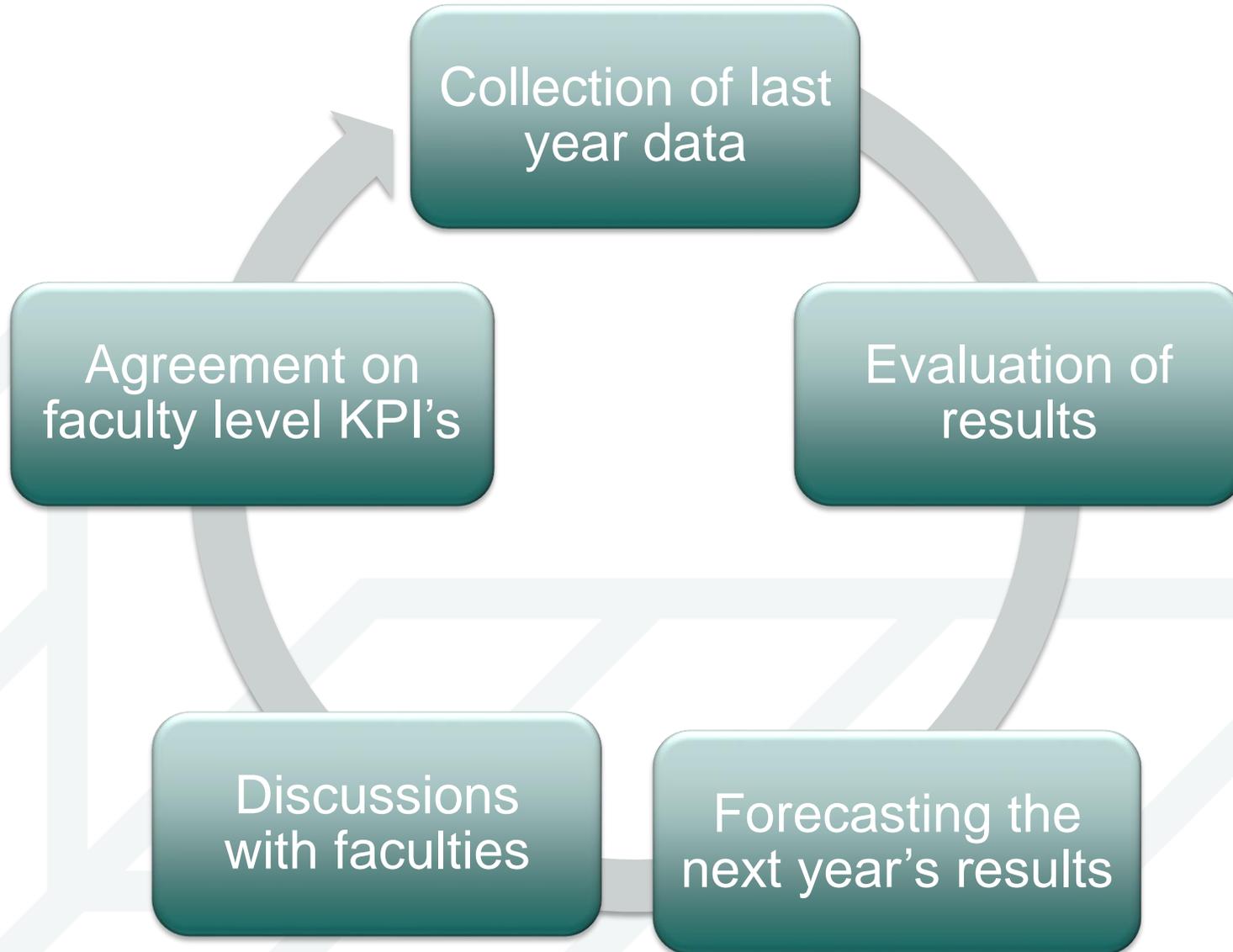
RTU rektors L. Ribickis
RTU Būvniecības inženierzinātņu fakultātes dekāns Juris Smirnovs

Study process

Research

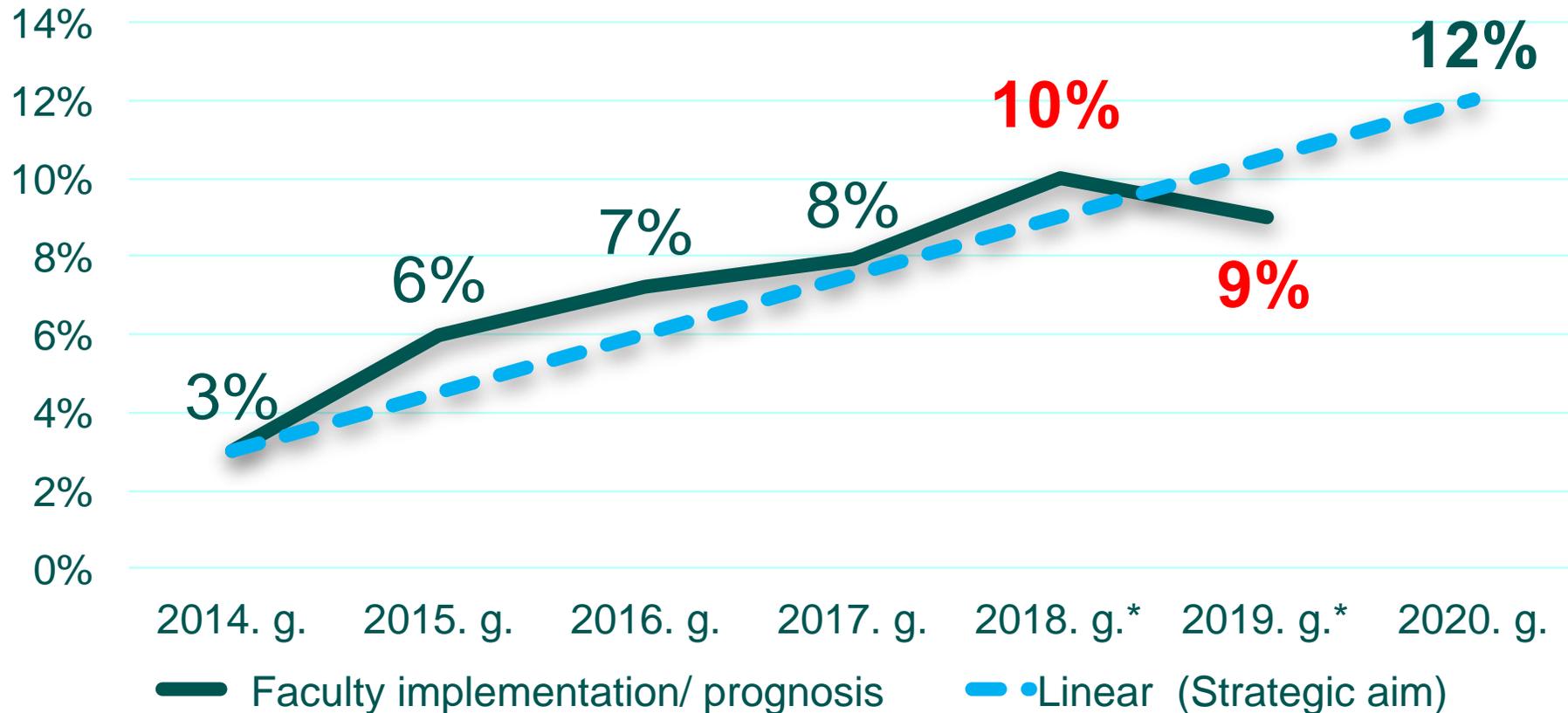
Valorisation

Yearly planning process

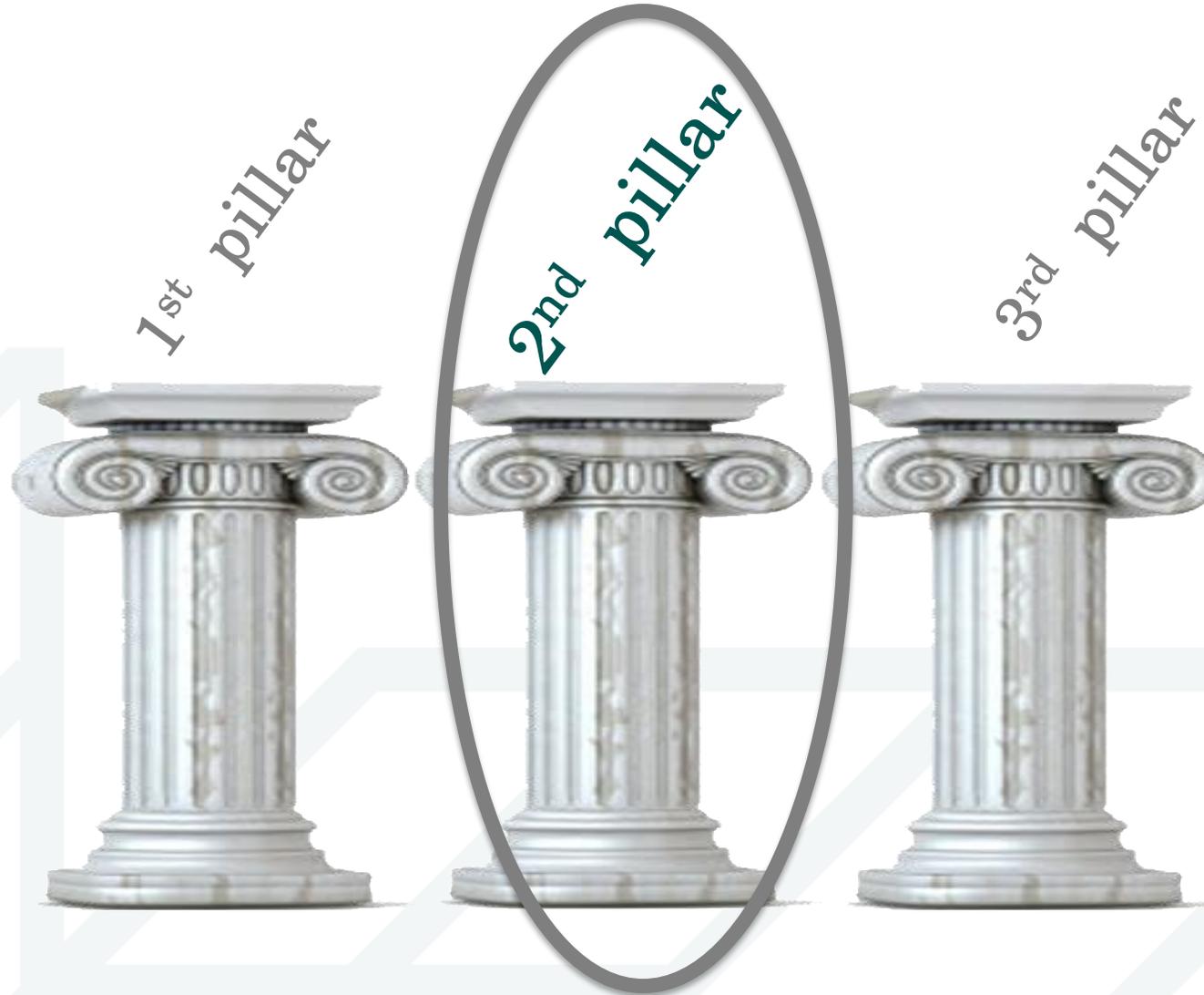


Control on strategy implementation process

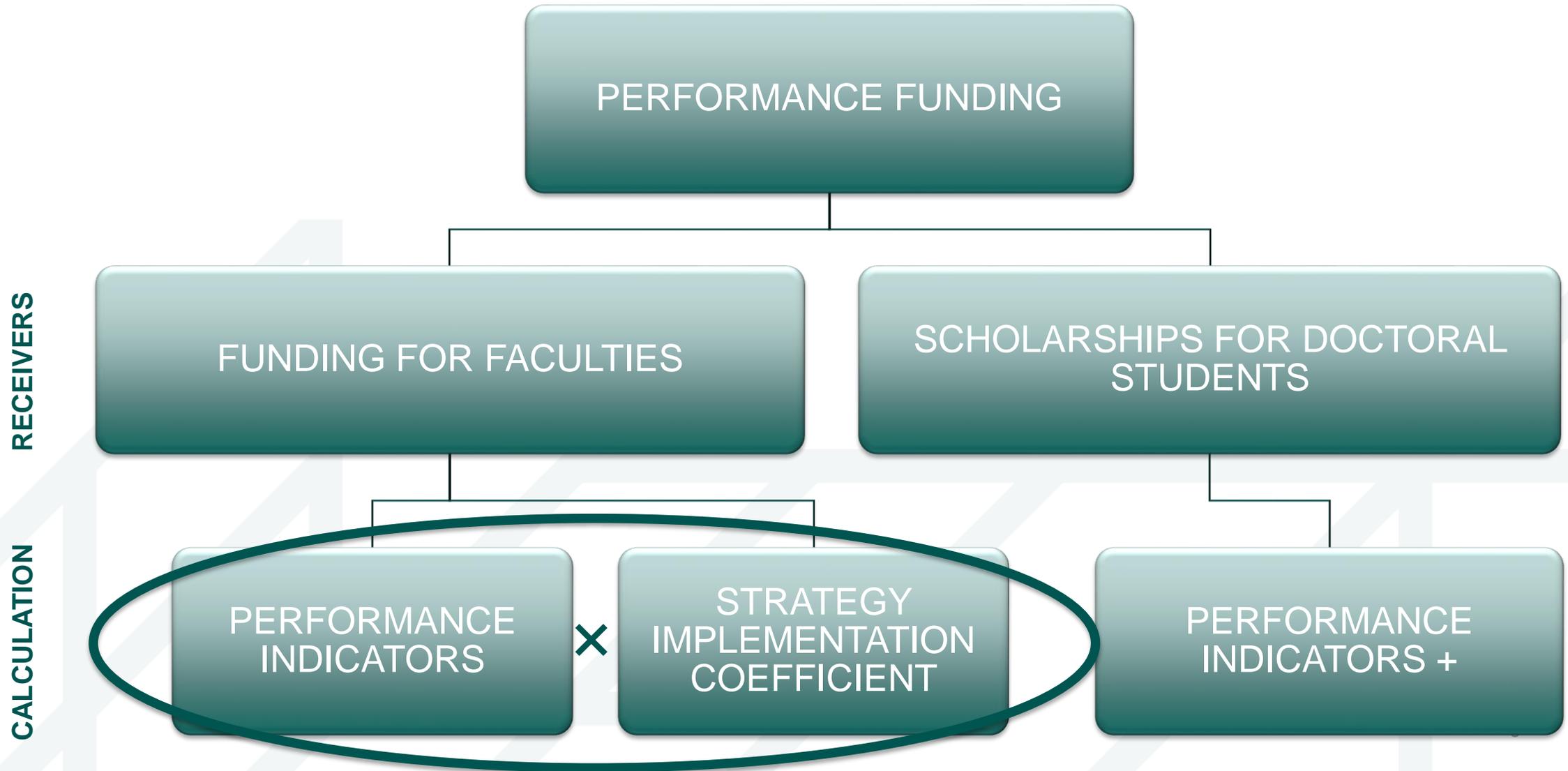
Income from contract reasearch against total Research budget



Allocation of funding



Allocation of performance funding



Strategy implementation coefficient

RTU fakultāšu uzdevumu plānošanas un izpildes forma
 Būvniecības inženierzinātņu fakultāte
 Valorizācijas procesa rādītāji

Plānošanas periods: 2016.gads un 2017.gads

Nr.	Rādītājs	2015.gads		IZPILDES %	2016.gads		2017.gads	
		PLĀNS	IZPILDE		PLĀNS	PLĀNS		
1.1.	Patentu pieteikumu skaits	4	7	175%	8	9		
	No tiem Latvijas patenti	6	7	117%	7	8		
	No tiem starptautiskie patenti	2			0	1	2	
1.2.	legīto patenti skaits	6	6	100%	7	8		
	No tiem Latvijas patenti	6	6	100%	6	7		
	No tiem starptautiskie patenti	1			0	1	1	
1.3.	Noslēgto līgumu par intelektuālā īpašuma licencēšanu vai pārdošana skaits	1	0	0	1	2		
1.4.	Ieņēmumi no intelektuālā īpašuma licencēšanas vai pārdošana	0	0	-	100	150		
1.5.	Sagatavotie komercializācijas piedāvājumi	8	2	25%	10	12		
1.6.	Attiecīgajā gadā noslēgto līgumu skaits ar komersantiem un citām sadarbības institūcijām gadā	25	22	88%	26	27		
1.7.	Attiecīgajā gadā saņemto ieņēmumu apjoms no līgumiem ar komersantiem un citām sadarbības institūcijām	330'000	250'014	76%	300'000	330 000		
1.8.	Izveidoto jauno zinātnietilpīgo uzņēmumu skaits (iekļaujot attīrījumu)	1	1	100%	2	4		
1.9.	Izveidoto zinātnietilpīgo uzņēmumu, kuri darbojas vismaz 2 gadus, skaits (iekļaujot attīrījumu)	1	2	200%	2	4		

Rīgā, 2016. gada 28. janvārī

RTU rektors
L. Rībickis

RTU Būvniecības inženierzinātņu
fakultātes dekanis
Juris Smirnovs

Indicator	Target	Reached
A	100	✗
B	20	✓
C	5000	✓
Coefficient		0,67

Benefits for strategic management

- 
- **Control over strategy implementation and forecasts**
 - **Clear role of faculties in strategy implementation**
 - **Financial incentives to implement strategy**

What made this system possible at RTU

Rectors strong position/ support on importance of such system



Strategic planning system was there before incentives were introduced



Additional funding allocated – NOT taken away part of existing funding

Challenges faced



- **Data, Data, Data**

- **Intense explanations needed**

- **Understated forecasts from Faculties**

What we would do differently

Improvements

Set more general Faculty level targets with less KPI's

Introduce this system not only towards performance funding, but also general study process and science funding

Combine system of unit performance and individual motivation system

Thank you!