



# 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

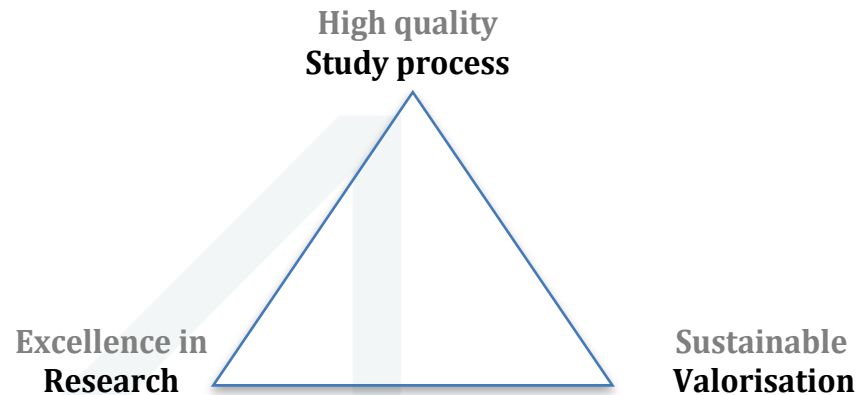
Creating  
measurement and  
forecasting system

3

Allocating  
funding

# RTU's experience

1



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 pildināšanas un izpildes forma  
Būvniecības inženierzinātņu fakultāte

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

Nr.	Rādītājs	Studiju līmenis*	2014./2015. m.g. PLĀNS	2014./2015. m.g. KOPĀI VIDĒJAIS	Izpilde, %	2015./2016. m.g. PLĀNS	2016./2017. m.g. 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	66.5	111%	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.	Aizkaļķo 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.	Ārvalstu 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.	Vienā akadēmiskā periodā vidējais vecums	B	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	B	82	68	83%	85	85
1.10.	Fakultātes periodējā novērtēto personu skaits ar zinātnisko grādu %	B	72%	71%	96%	73%	73%
1.12.	Ārvalstu vieslektoru skaits	B	6	12	200%	12	12

\* Kvalifikācijas līmenis: K - bakalaura līmenis; B - maģistra līmenis; M - doktora līmenis; D - profesora līmenis.  
\*\* Atskaitot studentus, kas pabeidza studiju programmu 1.9. punktā.

Rīgt, 2015. gada 2. okt.

RTU rektors  
L. Rībicka

RTU Būvniecības inženierzinātņu  
fakultātes dekan J. 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 līmenis*	2014./2015. m.g. PLĀNS	2014./2015. m.g. KOPĀ/ VIDEJĀIS	Izpilde, %	2015./2016. m.g. PLĀNS	2016./2017. m.g. 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 pasniegēju novērtējumu vidējais rādītājs***		4,2	4,2	100%	4,2	4,2
1.11.	Akadēmiskajos amatos ievēlēto personu skaits ar zinātnisko grādu %		72%	71%	96%	73%	73%
1.12.	Ārvalstu vieslektoru skaits		6	12	200%	12	12

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

Rīgā, 2015. gada 2. okt.

RTU rektors  
L. Ribickis

RTU Būvniecības inženierzinātņu  
fakultātes dekāns  
Juris Smirnovs

Study process

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

Plānošanas periods: 2016. gads un 2017. gads

Nr.	Rādītājs	2015. gada PLĀNS	2015. gada IZPILDE	2015. gada % IZPILDES	2016. gada PLĀNS	2017. gada PLĀNS
1.1.	Zinātniskajos amatos ievēlēto 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 ievēlēto 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 ievēlēto personu vidējais vecums	39,5	39,26	101%	39	39,5
1.4.	Zinātniskajos amatos ievēlēto personu ar vecumu zem 35 gadiem īpatsvars no kopējā skaita	52%	52,63%	101%	52%	52%
1.5.	Īstenotie zinātniskie projekti ar piesaistīto ārējo finansējumu					
	Īstenoto projektu skaits	134	122	91%	128	130
	Jauko piesaistīto projektu skaits	41	29	71%	33	35
	Piesaistītā finansējuma kopējais apmērs	1'250'000	1'230'017	98%	1'300'000	1'350'000
1.6.	Zinātniskā piesaistītā finansējuma tūkst. EUR/ zinātniskā personāla PLE	40	40,44	101%	30	26
1.7.	Publikācijas un citējuma					
	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
	Kopējais ar ārējiem līdzfinansiem 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 vadāmajos 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 - aizstāvējušo doktorantu skaits / uzņemtie doktoranti (pēdējo 3 gadu laikā)	48%	63%	131%	54%	60%
1.10.	SCOPUS iekļauto izdevumu RTU Zinātniskie 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. martam)	-	-	-	1	-

Rīgā, 2016. gada 28. janvārī

RTU rektors  
L. Ribickis

RTU Būvniecības inženierzinātņu  
fakultātes dekāns  
Juris Smirnovs

Research

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

Plānošanas periods: 2016. gads un 2017. gads

Nr.	Rādītājs	2015. gada PLĀNS	2015. gada IZPILDE	2015. gada % IZPILDES	2016. gada PLĀNS	2017. gada 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.	Iegūto patentu 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 pārdošanu skaits	1	0	0	1	2
1.4.	Iepērumi 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 gadā	25	22	88%	26	27
1.7.	Attiecīgajā gadā saņemto iepērumu apjoms no līgumiem ar komersantiem un citām sadarbības institūcijām	330'000	250'014	76%	300'000	330'000
1.8.	Izveidoto jauno zinātniskopu uzņēmumu skaits (iekļaujot attīrījumu)	1	1	100%	2	4
1.9.	Izveidoto zinātniskopu uzņēmumu, kuri darbojas vismaz 2 gadus, skaits (iekļaujot attīrījumu)	1	2	200%	2	4

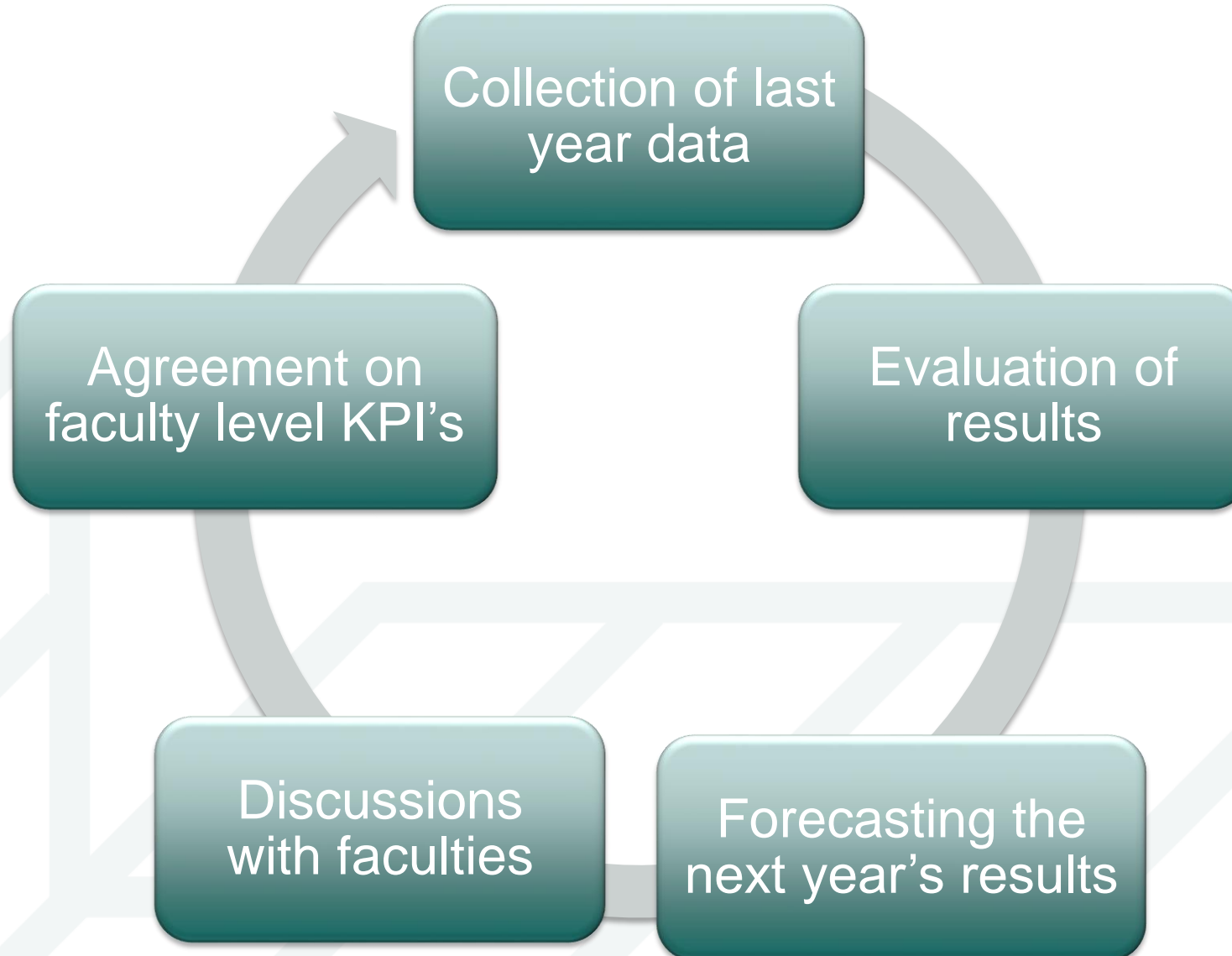
Rīgā, 2016. gada 28. janvārī

RTU rektors  
L. Ribickis

RTU Būvniecības inženierzinātņu  
fakultātes dekāns  
Juris Smirnovs

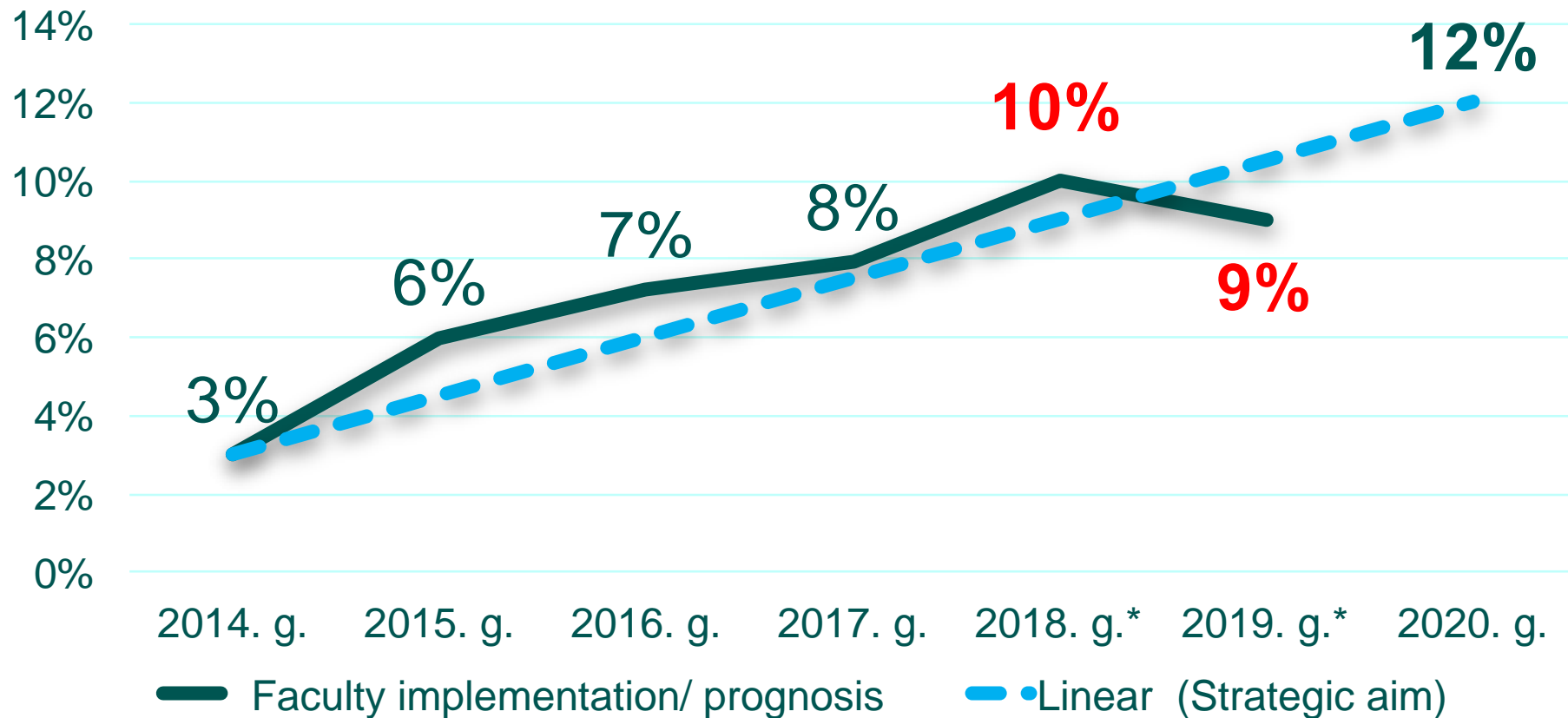
Valorisation

# Yearly planning process



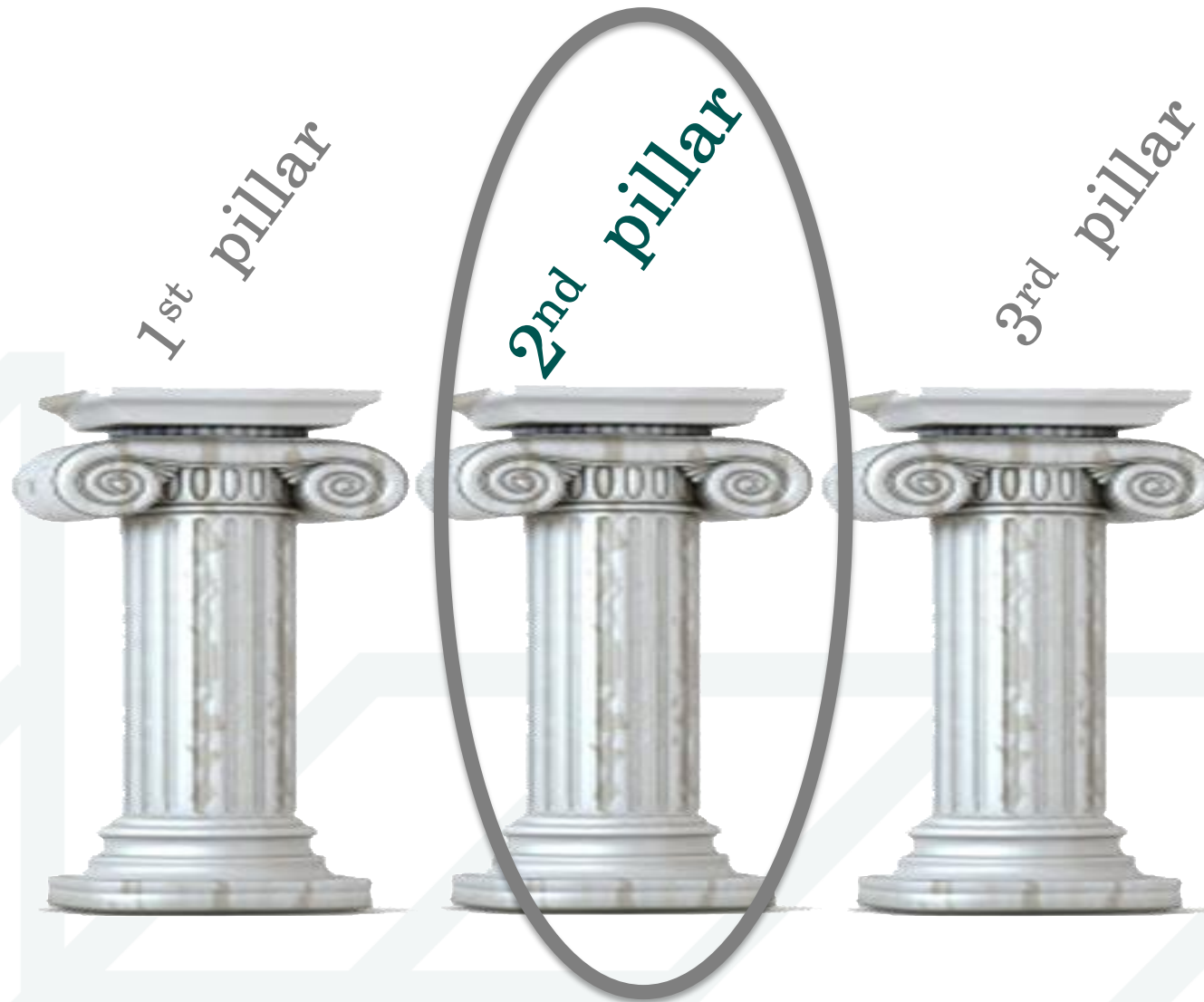
# Control on strategy implementation process

Income from contract research against  
total Research budget



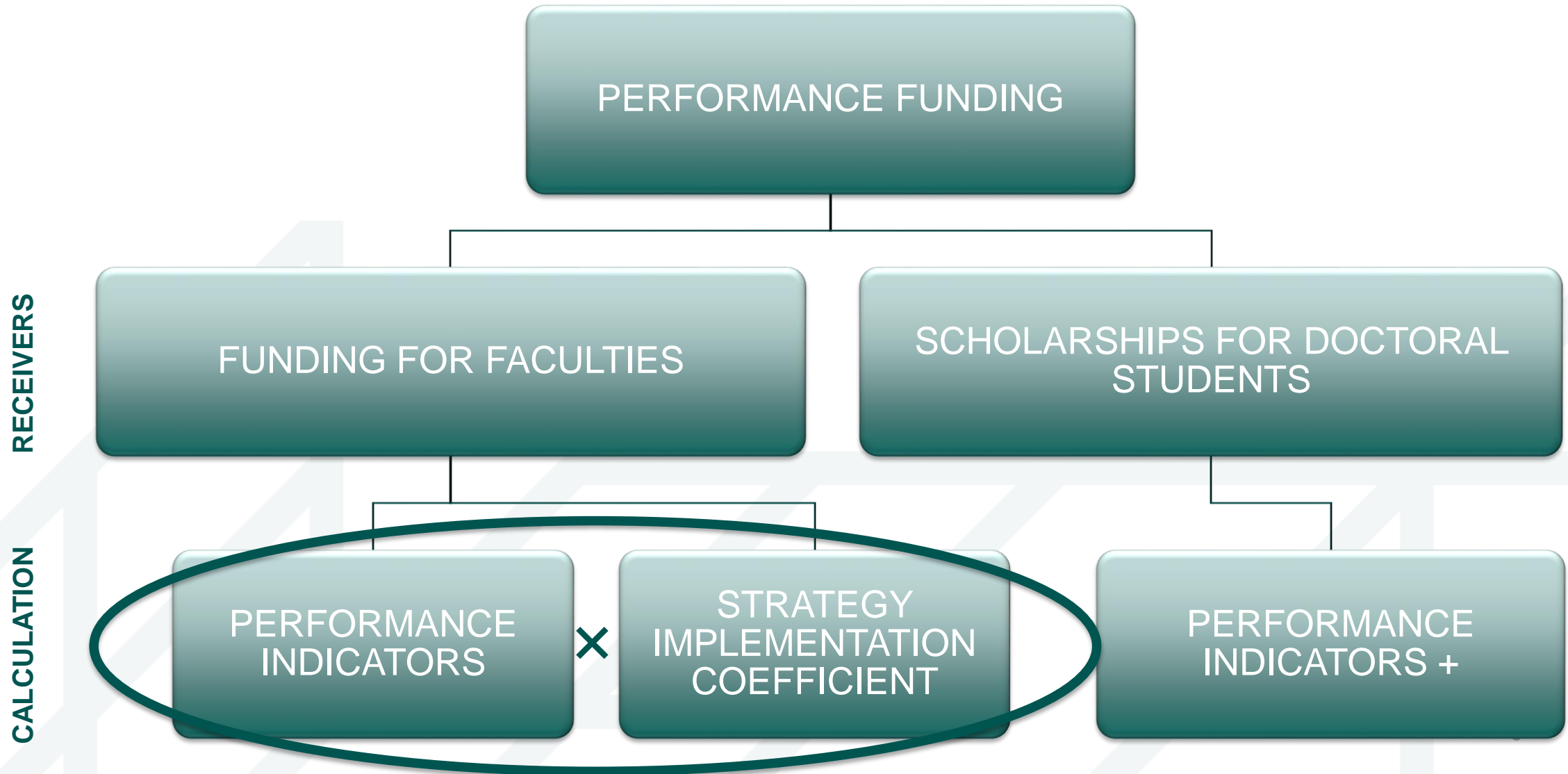


# Allocation of funding





# 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.gada PLĀNS	2015.gada IZPILDE	IZPILDES %	2016.gada PLĀNS	2017.gada 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 patentu 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 pārdrošanu skaits	1	0	0	1	2	
1.4.	Iepērumi no intelektuālā īpašuma licencēšanas vai pārdrošanas	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 iepērumu 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 atšifrējumu)	1	1 SIA „JKTK”	100%	2	4	
1.9.	Izveidoto zinātnietilpīgo uzņēmumu, kuri darbojas vismaz 2 gadus, skaits (iekļaujot atšifrējumu)	1	2 SIA «Conela m», SIA «Feksis»	200%	2	4	

Rīgā, 2016. gada 28. janvārī

RTU rektors  
L. Rībickis

RTU Būvniecības inženierzinātņu  
fakultātes dekan  
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!**