

ViA Rīcības plāns Cilvēkresursu attīstības stratēģija pētniekiem (HRS4R)

2024. gada septembris

Rīcības plāna virziens Nr. 1: Profesionālā pilnveide

Ierosinātās aktivitātes	Hartas un Kodeksa principi	Laika grafiks	Atbildīgā struktūrvienība	Indikatori/ Mērķi
1. Visaptverošas profesionālās pilnveides programmas izveide. ViA izveidos un īstenos profesionālās pilnveides programmu, lai veicinātu akadēmiskā un zinātniskā personāla profesionālo attīstību. Šī programma ietvers profesionālās attīstības kursus, kā arī meistarklases un seminārus, kas aptvers plašu tēmu loku, tostarp pētnieciskās kompetences (t.sk. datu vākšanas prasmes, datu analīzes prasmes, pētījuma dizaina un metodoloģijas izstrādi, pētniecības ētiku u.c.), akadēmiskās rakstīšanas prasmes (t.sk. publikāciju sagatavošanu, grantu un projektu pieteikumu rakstīšanu, recenzēšanas prasmes u.c.), zinātnes komunikāciju (t.sk. prezentāciju sagatavošanu un vadīšanu, zinātnes popularizēšanu, atvērtās zinātnes principus u.c.), mācīšanas kompetences (t.sk. mācīšanas metodes, studentu darbu vadīšanu, mentorēšanu un uzraudzību u.c.), vadības un līderības prasmes (t.sk. projektu vadību, komandu vadību, stratēģisko plānošanu un pārvaldību, personāla vadību u.c.), tehnoloģiskās kompetences (t.sk. digitālie rīki datu analīzei un vizualizācijai, akadēmiskās platformas, e-mācīšanās, mākslīgais intelekts u.c.), personīgās izaugsmes un emocionālās inteliģences kompetences, inovāciju kompetences, sadarbības un starpdisciplinārās kompetences (t.sk. starpdisciplināra sadarbība, starptautiska sadarbība, tīklu veidošana u.c.), administratīvās un juridiskās kompetences (t.sk. akadēmiskie procesi augstākās izglītības iestādēs, datu aizsardzība, intelektuālais īpašums u.c.), valodu prasmes, datu aizsardzības kompetences, semināri par to, kur atrast informāciju par pētniecības finansēšanas iespējām un kā tās izmantot, kā arī citas	1. Brīvība veikt pētījumus 2. Ētikas principi 3. Profesionālā atbildība 4. Profesionāla attieksme 7. Labā pētniecības prakse 8. Rezultātu izplatīšana un lietošana 9. Saikne ar sabiedrību 23. Pētniecības vide 38. Profesionālās izaugsmes turpināšana 39. Zinātniskās apmācības	No 2025. gada pirmā ceturkšņa (pastāvīgi)	- Darba grupa - Prorektori - Zinātnisko institūtu direktori - Akadēmiskās ētikas komisija	Progresā indikatori/mērķi: - Ikgadēji profesionālās pilnveides vajadzību novērtējumi pirmajā gada ceturksnī - Ikgadēja profesionālās pilnveides kursu saraksta izstrāde un izplatīšana līdz otrajam gada ceturksnim. - Vismaz 80% no ViA akadēmiskā un zinātniskā personāla piedalās vismaz vienā profesionālās attīstības kursā divu gadu periodā (līdz 2027. gada pirmajam ceturksnim) - Katru gadu ViA akadēmiskajam un zinātniskajam personālam tiek organizētas vismaz divas meistarklases un/vai semināri. Ietekmes indikatori/ mērķi:

būtiskas kompetences, kas nepieciešamas izcilībai pētniecībā un profesionālajai izaugsmei. Šī aktivitāte ir saistīta ar šādiem <u>ViA Attīstības stratēģijas 2023.-2028. gadam</u> uzdevumiem: • U2.1.2. Atbalsta sistēmas pilnveide pētniekiem augsta līmeņa zinātnisko rezultātu sasniegšanai. • U2.1.3. Informācijas apmaiņas starp pētniekiem aktivizēšana projektu pieteikumu sagatavošanai. • U3.1.1. ViA personāla profesionālās pilnveides iespēju nodrošināšana, t.sk. finansējuma piesaistes prasmju attīstība (apmācības, semināri, diskusijas, pieredzes apmaiņa u.c.) uzņēmējspējas un inovāciju jomā. • U3.3.1. Atbalsta mehānisma izveide ViA personālam – plāna izstrāde un īstenošana zinātnes ietekmes palielināšanai (ietverot apmācības, <i>mentoru</i> iesaisti, prasmju attīstības u.c. atbalstu, labās prakses piemēru apkopošanu, zinātnes komercializācijas pasākumus). • U4.1.7. Akadēmiskā personāla pētījumu ētikas kompetences paaugstināšana. • U4.1.8. Personāla digitālo prasmju paaugstināšana (ietverot mākslīgā intelekta rīkus, MS 365 rīkus, brīvpieejas platformas un rīkus akadēmiskā un zinātniskā darba veikšanai – atvērtās zinātnes, atvērto inovāciju rīkus u.tml.). • U4.3.2. Zinātnes komunikācija starp dažādām iesaistes pusēm, t.sk. arī ViA iekšienē (iekšējās komunikācijas pasākumi pētniekiem). • U4.3.4. Projektu komunikācijas uzlabošana ViA.				• 80% akadēmiskā un pētnieciskā personāla, kas piedalās profesionālās pilnveidesursos, ziņo par paaugstinātām kompetencēm attiecīgajā jomā. • Veiksmīgi iesniegto pētījumu pieteikumu vai projektu skaits, kas saistīti ar apmācību tēmām.
2. Profesionālās pilnveides resursu pieejamības uzlabošana. ViA izmantos esošos resursus un platformas, piemēram, <i>Moodle</i> un <i>MS Teams</i>, lai centralizētu un atvieglotu piekļuvi plašam profesionālās pilnveides materiālu klāstam. Šī iniciatīva ietvers lekciju, semināru, apmācību, e-grāmatu un citu mācību resursu glabāšanas un pieejamības nodrošināšanu. Aktivitātes ietvaros tiks apkopota informācija arī par esošajiem bezmaksas kursiem, kas pieejami gan tiešsaistē, gan klātienē, t.sk. Accelerate Future HEI projekta un Coursera tiešsaistes apmācību platformas ietvaros.	38. Profesionālās izaugsmes turpināšana 39. Zinātniskās apmācības pieejamība un pilnveidošanās	No 2025. gada ceturrtā ceturkšņa (pastāvīgi)	• IT grupa • Darba grupa • Prorektori • Studiju un mūžizglītības grupa	Progresā indikatori/mērķi: • Profesionālās pilnveides resursu glabāšanas vietas izveide līdz 2025. gada ceturtajam ceturksnim. • Nepārtraukta profesionālās pilnveides resursu glabāšanas vietas papildināšana ar lekcijām,

Tādējādi akadēmiskais un zinātniskais personāls profesionālajā pilnveidē varēs iesaistīties sev ērtā laikā, iekļaujot profesionālo izaugsmi savās ikdienas gaitās.				semināriem, apmācībām, e-grāmatām u.c. mācību resursiem. - Līdz 2026. gada 2. ceturksnim veikt visaptverošu esošo bezmaksas tiešsaistes un klātienē kursu analīzi, kas pieejami ViA akadēmiskajam un pētnieciskajam personālam. Ietekmes indikatori/ mērķi: % personāla, kas katru mēnesi izmanto digitālos resursus; % personāla, kas ir apmierināts ar pieejamajiem resursiem.
3. Starptautiskās mobilitātes iespēju paplašināšana un veicināšana akadēmiskajam un zinātniskajam personālam. ViA apņemas paplašināt un bagātināt starptautiskās mobilitātes iespējas savam akadēmiskajam un zinātniskajam personālam. To plānots īstenot, atbalstot un veicinot dalību konferencēs, semināros, pētniecības mobilitātēs un profesionālās pilnveides programmās. Lai veicinātu pētniecības mobilitāti, ViA veidos un stiprinās partnerattiecības ar vadošajām starptautiskajām iestādēm. Šīs sadarbības ļaus īstenot pētnieku mobilitātes programmas, veicinot profesionālo izaugsmi un attīstību. Papildus tam ViA plāno organizēt Starptautiskās mobilitātes nedēļas, kas īpaši veltītas pētniekiem, lai, izmantojot Erasmus+ stipendijas, aicinātu pētniekus uz ViA un mudinātu citus partnerus rīkot līdzīgus pasākumus. Šī aktivitāte ir saistīta ar šādiem ViA Attīstības stratēģijas 2023.-2028. gadam uzdevumiem:	18. Mobilitātes atzīšana 29. Mobilitātes nozīme 38. Profesionālās izaugsmes turpināšana	No 2025. gada ceturktā ceturkšņa (pastāvīgi)	- Darba grupa - Prorektori - Zinātnisko institūtu direktori - Starptautiskās sadarbības grupa	Ietekmes indikatori/mērķi: - Novērojams 20% pieaugums akadēmiskā un zinātniskā personāla dalībai mobilitātes programmās, t.sk. pētniecības mobilitātes, līdz 2027. gada beigām (salīdzinot ar 2024. gadu). - Kopīgo publikāciju vai projektu skaits, kas radušies mobilitātes rezultātā.

• U2.4.1. Starptautiskas zinātnieku aprites veicināšana ViA, ārvalstu viespētnieku un pēcdoktorantu īstermiņa un ilgtermiņa (vismaz viens mēnesis) mobilitātes/rezidences programmu attīstīšana – talantu piesaistes programmas izveide un īstenošana (iekļaujot diasporu). • U2.4.2. Sadarbības attīstīšana ar zinātniskajām institūcijām ārvalstīs ViA pētnieku ilgtermiņa (vismaz viens mēnesis) mobilitātes veicināšanai. • U4.2.1. Esošo starptautisko partnerību attīstīšana (E³UDRES² u.c. partneri Eiropas Savienībā, Baltijas valstīs, Austrumu partnerības valstīs, citās valstīs ārpus Eiropas Savienības u.c.) un jaunu partnerību veidošana nolūkā attīstīt un turpināt īstenojot ViA internacionalizācijas stratēģiju (Erasmus Policy Statement 2021-2027) un ViA starptautisko ietekmi. • U4.2.3. ViA iesaistes palielināšana starptautiskās un nacionālās pētniecības organizācijās un asociācijās, veicinot ViA ietekmi uz zinātnes un inovāciju politiku Latvijā un starptautiskajā vidē. • U4.2.8. ViA starptautiskās atpazīstamības veicināšana, sadarbojoties ar Latvijas institūcijām un ārvalstu vēstniecībām.				
---	--	--	--	--

Rīcības plāna virziens Nr. 2: Akadēmiskā un pētniecības vide

Ierosinātās aktivitātes	Hartas un Kodeksa principi	Laika grafiks	Atbildīgā struktūrvienība	Indikatori/ Mērķi
1. Regulāra pētniecības vides un infrastruktūras novērtēšana un ieteikumu izstrāde uzlabojumu veikšanai. ViA uzlabos pētniecības vidi un infrastruktūru saskaņā ar ViA Attīstības stratēģiju 2023.-2028. gadam, kurā iekļautas tādas darbības, kā ar pētniecību saistīto cilvēkresursu pārvaldības politikas uzlabošana, projektu uzraudzības sistēmas pilnveide un administratīvās vadības atbalsta sistēmas pilnveide, kā arī modernu, labi aprīkotu darba telpu un laboratoriju izveidi, nodrošinot, ka tās atbilst akadēmiskā un zinātniskā personāla vajadzībām. Regulāru pētniecības vides un infrastruktūras novērtējumu veikšana nodrošinās savlaicīgu aktuālo jautājumu komunikāciju ar ViA vadību. Šī pieeja veicinās nepārtrauktus uzlabojumus darba vidē, infrastruktūrā un kopējā darbinieku apmierinātībā.	3. Profesionālā atbildība 6. Atbildība 23. Pētniecības vide 24. Darba apstākļi 27. Dzimumu līdzsvars 35. Dalība lēmumu pieņemšanā	No 2026. gada pirmā ceturkšņa (pastāvīgi)	• Darba grupa • Zinātnisko institūtu direktori • Laboratoriju vadītāji • Prorektori	Progresu indikatori/ mērķi: • Pētniecības vides un infrastruktūras uzlabojumi tiks īstenoti un izvērtēti saskaņā ar ViA Attīstības stratēģiju 2023.–2028. gadam. • Ikgadēji tiek veikts vismaz viens novērtējums (aptauja/intervijas ar personālu) par pētniecības vidi un infrastruktūru.

Šī aktivitāte ir saistīta ar šādiem ViA Attīstības stratēģijas 2023.-2028. gadam uzdevumiem: • U2.1.3. Informācijas apmaiņas aktivizēšana starp pētniekiem projektu pieteikumu sagatavošanai. • U2.3.1. Pētniecībā iesaistīto cilvēkresursu vadības politikas pilnveide, t.sk. nosakot institūtu direktoru atbildības un vecākā pētniecības personāla lomas un uzdevumus zinātnisko grupu izveidē, projektos izveidoto darba vietu uzturēšanā, kā arī bakalaura, maģistra un doktorantūras studentu nodarbināšanā un vēlētā personāla piesaistē. • U2.5.1. Zinātnisko laboratoriju aprīkojuma uzturēšana un sistemātiska atjaunošana, jaunu laboratoriju izveide uz esošās infrastruktūras bāzes un laboratoriju platības palielināšana. • U2.5.3. Ar privātā un publiskā finansējuma piesaisti - ilgtspējīgas būvniecības risinājumu demonstrāciju laboratorijas izveide uz Tērbatas ielas 10a, Valmierā ēkas bāzes.==. • U4.4.5. Efektīva projektu pārvaldība – projektu uzraudzības sistēmas pilnveide un projektu rezultātu labāka integrēšana ViA pamatdarbības stiprināšanai. • U4.4.6. Projektu administratīvās vadības atbalsta sistēmas pilnveide, speciālistu (projektu vadītāju) kapacitātes celšana nolūkā mazināt administratīvo slogu akadēmiskajam personālam.				• Ikgadēji tiek izstrādāti ieteikumi uzlabojumiem ViA pētniecības vidē un infrastruktūrā. Ietekmes indikators/ mērķis: • Pētnieku un akadēmiskā personāla procentuālais īpatsvars, kas ziņo par lielāku apmierinātību ar pētniecisko vidi.
2. Darbinieku integrēšanas plāna izveide. Jauno darbinieku, t.sk. pētnieku integrēšana ViA tiks veikta tā, lai nodrošinātu pakāpenisku un efektīvu integrāciju institūcijā. Šī procesa mērķis ir palīdzēt jaunajiem darbiniekiem ātri izprast savus pienākumus, institucionālo vidi un esošos projektus. Lai to panāktu, ViA izstrādās visaptverošu Darbinieku integrācijas plānu, kas ietvers arī jauno darbinieku izglītošanu par nacionālajiem un institucionālajiem noteikumiem, kas regulē apmācību un darba apstākļus, t.sk. intelektuālā īpašuma pārvaldības noteikumus u.c. Šajā iniciatīvā aktīvi piedalīsies rektors, prorektori un struktūrvienību vadītāji, lai nodrošinātu atbalstošu un labi koordinētu integrēšanas pieredzi.	5. Līgumsaistības un juridiskās saistības 24. Darba apstākļi 25. Nodarbinātības stabilitāte un pastāvīgums 31. Intelektuālā īpašuma tiesības	No 2025. gada ceturrtā ceturkšņa (pastāvīgi)	• Darba grupa • Rektors • Prorektori • Struktūrvienību vadītāji	Progresā indikatori/ mērķi: • Darbinieku integrēšanas plāna izveide līdz 2026. gada ceturtajam ceturksnim. • Ikgadēji tiks rīkots vismaz viens pasākums jaunajiem darbiniekiem. • % jauno darbinieku, kas pirmajā nedēļā saņem "welcome package".

Šī aktivitāte ir saistīta ar šādu ViA Attīstības stratēģijas 2023.-2028. gadam uzdevumu: U4.1.3. Vispārējā personāla attīstības un piesaistes prioritāšu noteikšana un īstenošana, iesaistot struktūrvienību/grupu vadītājus.				Ietekmes indikators/ mērķis: % jauno darbinieku, kas apsekošanas aptaujā ziņo par augstu apmierinātību ar adaptācijas procesu.
3. Personāla motivācijas programmas izveide un īstenošana. Šī aktivitāte ir vērsta uz personāla motivācijas programmas izveidi, kas ietver gan nemonetāras, gan monetāras atlīdzības, lai efektīvi motivētu darbiniekus. Tā ietvers visu personāla grupu atalgojuma sistēmas rūpīgu analīzi un uzlabošanu, lai nodrošinātu tās konkurētspēju un taisnīgumu. Papildus tam tiks veikts motivācijas programmas ieviešanas novērtējums, lai veicinātu atgriezeniskās saiknes un nepārtrauktas pilnveides kultūru. Šī aktivitāte ir saistīta ar šādu ViA Attīstības stratēģijas 2023.-2028. gadam uzdevumu: U4.1.4. Personāla nemonetāras un monetāras motivācijas programmas izveide un īstenošana, t.sk. atalgojuma sistēmas pārskatīšana un pilnveide visām personāla grupām, savstarpējās novērtēšanas iedzīvināšana.	25. Nodarbinātības stabilitāte un pastāvīgums 26. Finansējums un algas	No 2025. gada pirmā ceturkšņa (pastāvīgi)	- Darba grupa - Rektors - Prorektori	Progresā indikatori/ mērķi: - ViA atalgojuma politikas pārskatīšana, atbilstoši ViA budžeta iespējām, līdz 2027. gada ceturtajam ceturksnim. - Personāla motivācijas/bonusu sistēma pārskatīšana līdz 2027. gada ceturtajam ceturksnim. - Esošo rīku efektivitātes novērtēšana un jaunu rīku ieviešana saskaņā ar ViA budžeta iespējām līdz 2027. gada ceturtajam ceturksnim. Ietekmes indikatori/mērķi: - Personāla apmierinātība pirms un pēc motivēšanas programmas % personāla, kas piedalās novērtēšanas sistēmā.
4. ViA OTM-R vadlīnijās definēto aktivitāšu īstenošana. ViA OTM-R vadlīnijas, kas tika apstiprinātas 2024. gada maijā, plānots ieviest līdz 2026. gada septembrim. Šajā periodā ViA veiks virkni pasākumu, lai nodrošinātu, ka darbā pieņemšanas procesi ir atklāti, balstīti uz nopelniem un pārredzami, saskaņojot tos ar ViA OTM-R vadlīnijām. Tiks veiktas tādas darbības, kā OTM-R vadlīniju kvalitātes kontroles sistēmas izstrāde, ViA iekšējo dokumentu, kas saistīti ar darbā pieņemšanas procesu, atjaunināšana un tulkošana u. c. darbības.	12. Darbinieku pieņemšana 13. Darbinieku pieņemšana 14. Atlase 16. Nopelnu vērtēšana 18. Mobilitātes atzīšana	No 2024. gada ceturktā ceturkšņa (pastāvīgi)	- Darba grupa - Prorektori - Atlases komitejas	Progresā indikatori/ mērķi: - Līdz 2026. gada septembrim ViA OTM-R politika ir pilnībā ieviesta ViA. - Līdz 2026. gada ceturtajam ceturksnim ir izstrādāta OTM-R vadlīniju kvalitātes kontroles sistēma.

Šī aktivitāte ir ViA Attīstības stratēģijas 2023.-2028. gadam neatņemama sastāvdaļa, un tā ir saistīta ar uzdevumu Nr. U4.1.2. HR Excellence in Research Award” kvalitātes zīmes iegūšana un uzturēšana.	19. Kvalifikācijas atzīšana 20. Augstāka amata pakāpe 21. Iecelšana amatā pēc zinātņu doktora grāda iegūšanas 27. Dzimumu līdzsvars 29. Mobilitātes nozīme 34. Sūdzības/apelācijas			- Līdz 2026. gada ceturtajam ceturksnim ViA iekšējie normatīvie akti un plānošanas dokumenti, kas attiecas uz darbā pieņemšanas procesu, ir atjaunināti atbilstoši ViA OTM-R vadlīnijām, iztulkoti angļu valodā un publicēti ViA tīmekļa vietnē. - Līdz 2026. gada otrajam ceturksnim tiks izstrādātas un publicētas (t.sk. angļu valodā) visas ar pieņemšanu darbā saistītās veidlapas (sludinājuma veidlapa, vērtēšanas veidlapa u. c.). - No 2026. gada septembra 100 % darba sludinājumu tiks publicēti saskaņā ar atjaunināto praksi (pastāvīgi). - Darba sludinājumu skaits, kas publicēti EURAXESS portālā. Ietekmes indikators/ mērķis: - Akadēmiskā un pētnieciskā personāla vidū palielinās izpratne par personāla atlases procesa caurspīdīgumu un taisnīgumu.
--	---	--	--	---

Rīcības plāna virziens Nr. 3: Akadēmiskās karjeras attīstība

Ierosinātās aktivitātes	Hartas un Kodeksa principi	Laika grafiks	Atbildīgā struktūrvienība	Indikatori/ Mērķi
-------------------------	----------------------------	---------------	---------------------------	-------------------

1. Izveidot un publicēt akadēmiskās karjeras attīstības ietvaru. Saskaņā ar gaidāmajām izmaiņām valsts likumdošanā attiecībā uz akadēmiskās karjeras attīstību (jaunais akadēmiskās karjeras ietvars) un ņemot vērā augstskolā piešķirto autonomiju izmaiņu ieviešanā, ViA izstrādās un publicēs visaptverošu akadēmiskās karjeras attīstības ietvaru. Šis ietvars sniegs skaidru un strukturētu informāciju par karjeras attīstības kritērijiem visos akadēmiskās karjeras līmeņos, kā arī noteiks konkrētus kritērijus paaugstināšanai amatā, nodrošinot pārredzamību un veicinot profesionālo izaugsmi ViA. Šī aktivitāte ir saistīta ar šādiem ViA Attīstības stratēģijas 2023.-2028. gadam uzdevumiem: • U2.3.1. Pētniecībā iesaistīto cilvēkresursu vadības politikas pilnveide, t.sk. nosakot institūtu direktoru atbildības un vecākā pētniecības personāla lomas un uzdevumus zinātnisko grupu izveidē, projektu ietvaros izveidoto darba vietu uzturēšanā, arī bakalaura, maģistra un doktorantūras studentu nodarbināšanā un vēlētā personāla piesaistē. • U4.1.1. Pamatojoties uz akadēmiskās karjeras modeli - personālvadības politikas aktualizēšana ViA, karjeras attīstības iespēju definēšana visām personāla grupām, t.sk. akadēmiskajam personālam. • U4.1.3. Vispārējā personāla attīstības un piesaistes prioritāšu noteikšana un īstenošana, iesaistot struktūrvienību/grupu vadītājus.	18. Mobilitātes atzīšana 22. Profesijas atzīšana 28. Profesionālās karjeras izaugsme 33. Mācīšana	No 2026. gada pirmā ceturkšņa (pastāvīgi)	• Darba grupa • Prorektori • Rektors • Fakultāšu padomes	Progresu indikators/ mērķis: • Akadēmiskās karjeras attīstības ietvars tiks izveidots un publicēts līdz 2027. gada ceturktā ceturkšņa beigām. Ietekmes indikators/mērķis: • % personāla, kam pēc aptaujas rezultātā ir lielāka skaidrība par paaugstināšanas darbā prasībām.
2. Izveidot tenūra komiteju augsti kvalificētam (R3) un vadošajam (R4) akadēmiskajam un zinātniskajam personālam. Gaidāmās izmaiņas valsts likumdošanā attiecībā uz akadēmisko karjeras attīstību uzsver tenūras komiteju atbalsta nozīmi vadošajiem un augsti kvalificētajiem akadēmiskajiem darbiniekiem. Tādēļ ViA plāno veidot tenūra komitejas R3 un R4 personālam, t.sk. piesaistot starptautiskos ekspertus. Šī aktivitāte ir saistīta ar šādu ViA Attīstības stratēģijas 2023.-2028. gadam uzdevumu: U2.4.6. Starptautiska zinātnisko padomdevēju paneļa (padomes) attīstīšana.	28. Profesionālās karjeras izaugsme 30. Profesionālo konsultāciju pieejamība 36. Attiecības ar zinātniskajiem vadītājiem	No 2026. gada pirmā ceturkšņa (pastāvīgi)	• Darba grupa • Prorektori	Progresu indikatori/mērķi: • Atbalsta komitejas tiks izveidotas un uzsāks darbību līdz 2027. gada otrajam ceturksnim. • 100% R3/R4 kandidātiem tiks nodrošināta piekļuve atbalsta komitejām līdz 2027. gada ceturtajam ceturksnim. Ietekmes indikators/ mērķis:

				Karjeras apmierinātības rādītāji R3/R4 personāla vidū pēc komiteju ieviešanas.
3. Nodrošināt regulārus konsultatīvos karjeras seminārus. Lai atbalstītu ViA darbinieku profesionālo attīstību, ViA regulāri organizēs konsultatīvos karjeras seminārus. Šajos semināros tiks apskatīti tādi temati, kā CV izveide, sagatavošanās darba intervijām un karjeras plānošana, u.c. Piedāvājot šos resursus, ViA mērķis ir nodrošināt darbiniekus ar rīkiem un zināšanām, kas nepieciešamas karjeras izaugsmei.	28. Profesionālās karjeras izaugsme 30. Profesionālo konsultāciju pieejamība	No 2026. gada otrā ceturkšņa (pastāvīgi)	- Darba grupa - Akadēmiskais un zinātņu prorektors	Progresā indikators/mērķis: - Tiks organizēti vismaz divi konsultatīvie karjeras semināri semestrī. Ietekmes indikators/ mērķis: 80% karjeras semināru dalībnieki ziņo par zināšanu pieaugumu karjeras plānošanas jomā pēc dalības semināros.
4. Izveidot un ieviest izvērtēšanas sistēmu karjeras attīstības. ViA plāno izveidot visaptverošu uzraudzības un atsauksmju sistēmu, lai regulāri izvērtētu akadēmiskā un zinātniskā personāla karjeras attīstību un apmierinātību. Šī sistēma ietvers strukturētu ikgadēju izvērtēšanu, ļaujot darbiniekiem sniegt atgriezenisko saiti par karjeras progresu, izaicinājumiem un apmierinātību ar darbu regulāru karjeras attīstības pārrunu veidā. Iegūtās atsauksmes tiks izmantotas, lai identificētu jomas, kas jāuzlabo, piedāvātu personalizētas profesionālās attīstības iespējas, personalizētus attīstības plānus un nodrošinātu, ka darbinieku izaugsme ir saskaņota ar individuālajiem karjeras mērķiem un ViA kopīgajiem mērķiem. Šis nepārtrauktais novērtēšanas process palīdzēs veidot atbalstošu un izaugsmi veicinošu darba vidi. Šī aktivitāte ir saistīta ar šādiem ViA Attīstības stratēģijas 2023.-2028. gadam uzdevumiem: - U.2.1.2. Atbalsta sistēmas pilnveide pētniekiem augsta līmeņa zinātnisko rezultātu sasniegšanai. - U.2.3.1. Pētniecībā iesaistīto cilvēkresursu vadības politikas pilnveide, t.sk. nosakot institūtu direktoru atbildības un vecākā pētniecības personāla lomas un uzdevumus zinātnisko grupu izveidē, projektu ietvaros izveidoto darba vietu uzturēšanā, arī	11. Vērtēšanas/atestācijas sistēmas 18. Mobilitātes atzīšana 19. Kvalifikācijas atzīšana 28. Profesionālās karjeras izaugsme 29. Mobilitātes nozīme 33. Mācīšana	No 2026. gada pirmā ceturkšņa (pastāvīgi)	- Darba grupa - Prorektori - Struktūrvienību vadītāji	Progresā indikatori/ mērķi: - Izvērtēšanas sistēma izstrādāta līdz 2026. gada ceturtajam ceturksnim. - Veikt vismaz vienu ViA akadēmiskā un zinātniskā personāla izvērtēšanu līdz 2027. gada ceturtajam ceturksnim. Ietekmes indikatori/ mērķi: % personāla, kam pēc izvērtēšanas ir individuālie attīstības plāni. % novērtētā personāla, kas 12 mēnešu laikā sasniedz vismaz vienu attīstības mērķi.

bakalaura, maģistra un doktorantūras studentu nodarbināšanā un vēlētā personāla piesaistē.				
5. Uzsākt ViA Doktorantūras skolas darbību. Šī iniciatīva ietvers ViA Doktorantūras skolas izveidi, lai stiprinātu doktora līmeņa izglītību, veidojot stratēģiskas partnerības ar zinātniskajām institūcijām Latvijā un ārvalstīs (t.sk. EUDRES tīklā). Doktorantūras skolas galvenais mērķis ir radīt stabilu pamatu doktorantūras studijām, paplašinot pētniecības un apmācību iespējas, kā arī atbalstīt jauno pētnieku un doktorantūras studentu (R1) integrāciju zinātnes kopienā. Šī aktivitāte ir saistīta ar šādu ViA Attīstības stratēģijas 2023.-2028. gadam uzdevumu: U2.2.2. Sadarbības attīstība doktorantūras pilnveidei ViA ar zinātniskajām institūcijām Latvijā un ārvalstīs doktorantūras skolas ietvaros, t.sk., analīze par potenciālu jaunu doktorantūras programmu uzsākšanu ViA.	28. Profesionālās karjeras izaugsme 30. Profesionālo konsultāciju pieejamība	No 2024. gada trešā ceturkšņa (pastāvīgi)	- Darba grupa - Prorektori - Zinātnisko institūtu direktori	Progresā indikators/ mērķis: - Doktorantūras skola oficiāli izveidota, un pārvaldības struktūra formalizēta līdz 2024. gada 4. ceturksnim (sasniegts). Ietekmes rādītāji/mērķi: - Līgumu skaits par kopīgām aktivitātēm doktorantūras skolas ietvaros. - Doktorantu apmierinātība ar skolas sniegto atbalstu un integrāciju.

Rīcības plāna virziens Nr. 4: Akadēmiskā līderība un mentoringa

Ierosinātās aktivitātes	Hartas un Kodeksa principi	Laika grafiks	Atbildīgā struktūrvienība	Indikatori/ Mērķi
1. Izveidot un īstenot līderības un mentoringa apmācību programmu R3 un R4 personālam. ViA izveidos līderības un mentoringa apmācību programmu R3 un R4 personālam, aptverot tādas tēmas, kā mentoringa tehnikas, stratēģiskā plānošana, komandas vadība un komunikācija, u.c. Programma ietvers arī atlases un darba pieteikumu izvērtēšanas apmācības, lai sagatavotu atlases komitejas taisnīgai, nopelnos balstītai izvērtēšanai. Simulācijas un lomu spēles piedāvās iespēju praktiski apgūt un pielietot līderības prasmes. Programmas efektivitāti uzlabos iesaistītie ārējie pasniedzēji- eksperti un pieredzējuši mentori (t. sk. industrijas pārstāvji). Regulāri novērtējumi un atsauksmes palīdzēs pilnveidot apmācības un piedāvās papildu seminārus līderības un mentoringa prasmju tālākai attīstīšanai R3 un R4 personālam.	11. Vērtēšanas/atestācijas sistēmas 13. Darbinieku pieņemšana 14. Atlase 32. Līdzautorība 36. Attiecības ar zinātniskajiem vadītājiem 37. Zinātniskās un administratīvās vadības pienākumi 40. Zinātniskā vadība	No 2025. gada pirmā ceturkšņa (pastāvīgi)	- Darba grupa - Akadēmiskais un zinātņu prorektors - Fakultāšu padomes	Progresā indikatori/mērķi: 75% R3/R4 personāla piedalās programmā pirmajā Līderības un mentorēšanas apmācību programmas gadā. - Vismaz 2 līderības un mentorēšanas semināri katrā semestrī. 100% atlases komisiju locekļu apmācīti līdz 2026. gada 4. ceturksnim. - Vismaz 1 padziļināts seminārs piedāvāts līdz 2026. gada 4. ceturksnim (balstoties uz

Šī aktivitāte ir saistīta ar šādiem ViA Attīstības stratēģijas 2023.-2028. gadam uzdevumiem: U3.3.1. Atbalsta mehānisma izveide – plāna izstrāde un īstenošana ViA personālam zinātnes ietekmes palielināšanai (ietverot apmācības, mentoru iesaisti, prasmju attīstības u.c. atbalstu, labās prakses piemēru apkopošanu, zinātnes komercializācijas pasākumus). U4.1.6. Stratēģiskās vadības, personālvadības prasmju attīstīšana vadības, struktūrvienību vadītāju līmenī.				Līderības un mentorēšanas apmācību programmas dalībnieku atsauksmēm). Ietekmes rādītāji/mērķi: • 75% dalībnieku ziņo par uzlabotām līderības un mentorēšanas prasmēm pēc dalības Līderības un mentorēšanas apmācību programmā. • 90% atlases komisiju locekļu, kas piedalījušies apmācībās, ziņo par labāku izpratni par OTM-R principiem. • 75% padziļinātā semināra dalībnieku ziņo par prasmju un zināšanu pieaugumu.
2. Izveidot strukturētu mentoringa programmu R1 un R2 akadēmiskajam un zinātniskajam personālam. ViA izstrādās un īstenos strukturētu mentoringa programmu, kurā pieredzējuši ViA pētnieki (R3 un R4), kā arī ārējie un starptautiskie eksperti un mentori, tostarp industrijas pārstāvji, sniegs atbalstu ViA R1 un R2 akadēmiskajam un zinātniskajam personālam. Starptautiskie tīkli, piemēram, E³UDRES², tiks izmantoti mentoru atrašanai un piesaistei. Papildus tam ir plānots izmantot arī bezmaksas mentoringa programmas, piemēram, REBECA. Šīs programmas mērķis ir nodrošināt pielāgotu atbalstu un vadību, veicinot R1 un R2 personāla profesionālo izaugsmi, izmantojot regulāras tikšanās un atsauksmju sesijas. Mentori sniegs ieskatu pētniecības praksē un akadēmiskajā izaugsmē, radot atbalstošu vidi mentorētajiem. Plānots, ka mentoriem būs nozīmīga loma arī efektīvā pētniecības informācijas plūsmā. Šī aktivitāte ir saistīta ar šādiem ViA Attīstības stratēģijas 2023.-2028. gadam uzdevumiem:	25. Nodarbinātības stabilitāte un pastāvīgums 28. Profesionālās karjeras izaugsme 30. Profesionālo konsultāciju pieejamība 32. Līdzautorība 34. Sūdzības/apelācijas 36. Attiecības ar zinātniskajiem vadītājiem 37. Zinātniskās un administratīvās vadības pienākumi 40. Zinātniskā vadība	No 2026. gada pirmā ceturkšņa (pastāvīgi)	• Darba grupa • Prorektori	Progresā indikatori/ mērķi: • Esošo bezmaksas mentoringa programmu analīze tiks veikta un integrēta mentoringa programmā līdz 2025. gada ceturtajam ceturksnim. • Mentoringa vadlīnijas tiks izstrādātas un publicētas līdz 2026. gada trešajam ceturksnim. • Mentoringa programma tiks izveidota līdz 2026. gada ceturtajam ceturksnim. 100% R1/R2 personāla trīs mēnešu laikā pēc pievienošanās programmai tiks piešķirts mentors.

- U3.3.1. Atbalsta mehānisma izveide – plāna izstrāde un īstenošana ViA personālam zinātnes ietekmes palielināšanai (ietverot apmācības, mentoru iesaisti, prasmju attīstības u.c. atbalstu, labās prakses piemēru apkopošanu, zinātnes komercializācijas pasākumus). - U2.4.6. Starptautiska zinātnisko padomdevēju paneļa (padomes) attīstīšana.				Ietekmes indikators/mērķis: Mentorēšanas programmas dalībnieku apmierinātība un pašu ziņots profesionālais izaugsmes progress.
3. Izveidot mentoru tīklu. ViA veidos mentoru tīklu, lai atvieglotu pieredzes apmaiņu un nodrošinātu savstarpēju atbalstu mentoriem. Mentoru tīklā dalību varēs ņemt ne vien ViA mentori, bet arī ārējie eksperti (t.sk. Alumni, E ³ UDRES ²). Šis tīkls radīs iespējas mentoriem sazināties, dalīties ar labākajām praksēm un apspriest izaicinājumus, ar kuriem viņi saskaras mentora lomās. Veicinot sadarbības vidi, tīkls tiks mērķēts uz mentoringa prakses efektivitātes uzlabošanu, sniedzot norādījumus un atbalstu, kā arī spēcīgas mentoru kopienas izveidi, kas veicina profesionālo izaugsmi un attīstību.	36. Attiecības ar zinātniskajiem vadītājiem 37. Zinātniskās un administratīvās vadības pienākumi	No 2027. gada pirmā ceturkšņa (pastāvīgi)	- Darba grupa - Prorektori	Progresā indikatori/mērķi - Vismaz divas mentoru tīkla dalībnieku tikšanās gadā. Ietekmes indikatori/mērķi: - Mentoru iesaistes līmenis tīkla aktivitātēs.

Papildu aktivitātes

Ierosinātās aktivitātes	Hartas un Kodeksa principi	Laika grafiks	Atbildīgā struktūrvienība	Indikatori/ Mērķi
1. Atsauksmju sistēmas izveide aktivitātēm, kas saistītas ar Cilvēkresursu attīstību ViA ViA izveidos efektīvu atsauksmju sistēmu, lai iegūtu atgriezenisko saiti no akadēmiskā un zinātniskā personāla par aktivitātēm, kas saistītas ar cilvēkresursu attīstības aspektiem ViA, tostarp viņu profesionālās pilnveides pieredzi, kopējo darba apmierinātību, mentoringa un līderības apmācību programmas un mentoringa programmas efektivitāti, un citiem jautājumiem. Šī sistēma ietvers regulāras tiešsaistes aptaujas un diskusijas. Iegūtā atgriezeniskā saite tiks izmantota, lai novērtētu ar cilvēkresursu attīstību saistīto aktivitāšu efektivitāti, identificētu stiprās puses un jomas, kas jāuzlabo, kā arī sniegtu ieteikumus situācijas uzlabošanai. Šī aktivitāte ir ViA Attīstības stratēģijas 2023.-2028. gadam neatņemama sastāvdaļa, un tā ir saistīta ar uzdevumu Nr. U4.1.2. HR Excellence in Research Award” kvalitātes zīmes iegūšana un uzturēšana.	36. Attiecības ar zinātniskajiem vadītājiem 37. Zinātniskās un administratīvās vadības pienākumi 39. Zinātniskās apmācības pieejamība un pilnveidošanās 38. Profesionālās izaugsmes turpināšana 40. Zinātniskā vadība	No 2025. gada pirmā ceturkšņa (pastāvīgi)	- Darba grupa - Akadēmiskais un zinātņu prorektors	Progresā indikatori/ mērķi: - Atsauksmju sistēmas izveide līdz 2025. gada ceturtajam ceturksnim. - Ikgadēji veikt vismaz vienu aptauju par dažādām tēmām, kas saistītas ar cilvēkresursu attīstības aktivitātēm ViA. Ietekmes indikators/ mērķis: - Ikgadēji uzlabojumu rādītājs iekšējās aptaujas rezultātos, kas saistīti ar

				personāla vadības praksēm.
2. ViA darbinieku informēšana par “Pētnieku cilvēkresursu stratēģiju” (HRS4R), Eiropas "Pētnieku hartas" un "Uzvedības kodeksa pētnieku pieņemšanai darbā" principiem Lai uzlabotu ViA akadēmiskā un zinātniskā personāla zināšanas un izpratni par principiem, kas atrunāti Eiropas "Pētnieku hartā" un "Uzvedības kodeksā pētnieku pieņemšanai darbā", kā arī par HRS4R, ViA īsteno vairākas aktivitātes, t.sk. regulārus informatīvus pasākumus, svarīgas informācijas izplatīšanu ViA mājaslapā un citos informatīvajos kanālos. Šīs aktivitātes mērķis ir nodrošināt, ka darbinieki ir labi informēti un ar izpratni iesaistīti šī rīcības plāna īstenotajās aktivitātēs. Šī aktivitāte ir ViA Attīstības stratēģijas 2023.-2028. gadam neatņemama sastāvdaļa, un tā ir saistīta ar uzdevumu Nr. U4.1.2. HR Excellence in Research Award” kvalitātes zīmes iegūšana un uzturēšana.	Visi principi.	No 2024. gada ceturkā ceturkšņa (pastāvīgi)	- Darba grupa - Prorektori - Komunikācijas grupa	Progresā indikatori/ mērķi: - Tiks organizēti vismaz divi informatīvi pasākumi gadā, lai uzlabotu informētību par Hartas un Kodeksa principiem un HRS4R. - Informācijas publicēšana un regulāra atjaunināšana ViA mājaslapā (pastāvīgi). Ietekmes indikators/ mērķis: - Vismaz 80% akadēmiskā un pētnieciskā personāla līdz 2026. gada 4. ceturksnim ikgadējā personāla aptaujā demonstrē pamata izpratni par Hartu, Kodeksu un HRS4R principiem.