



Izglītības kvalitātes
valsts dienests



EQAVET

European Quality Assurance
in Vocational Education and Training

Supporting the implementation of the
European Quality Assurance Reference Framework
for Vocational Education and Training



Līdzfinansē
Eiropas Savienības
Erasmus+ programma

Satura integrācijas vadība izglītības iestādes kvalitātes sistēmā

Ilona Geide

Rīgas Āgenskalna Valsts ģimnāzijas direktora vietniece izglītības darbā



Satura integrācija starp vispārīzglītojošo un profesionālo izglītību ir viena no lielākajām kvalitātes sistēmas problēmām PVII

Vairākas iestādes to neadresē kā kvalitātes sistēmas jautājumu



QFD - ko no mums gaida darba devēji, audzēkņi, valsts?

GAP - kur veidojas plaisas starp solīto un sniegto?

VSM - kur procesos tiek tērēts laiks bez pievienotās vērtības?



Kāpēc kvalitātes sistēmas pieeja?

Izglītības iestāde
organizācija ar procesiem

01

Vadības procesi
(stratēģija, resursi,
uzraudzība)

02

Pamatprocesi
(mācību process,
prakse, novērtēšana)

03

Atbalsta procesi
(karjeras atbalsts,
metodiskais darbs)

Kvalitātes sistēma
šo procesu vadības ietvars

Satura integrācija kā procesu integrācija

Satura integrācija nav pedagogijas jautājums

Tā ir prasība, ka dažādi procesi jūsu iestādē

01

Vispārizglītojošo
priekšmetu plānošana

02

Profesionālo moduļu
plānošana

03

Prakses organizēšana

04

Novērtēšana

DARBOJAS SASKAŅOTI, NEVIS PARALĒLI



Kvalitātes sistēma jau ir Jūsu ikdienā

EQAVET indikatori PVII $\approx$ kvalitātes sistēmas elementi

Indikators 1 - Kvalitātes sistēmas politika un mērķi $\rightarrow$ vadības procesi

Indikators 2 - Pedagogu kompetences $\rightarrow$ resursu vadība

Indikators 3 - Audzēkņu līdzdalība $\rightarrow$ pamatprocesi

Indikators 4 - Pabeigšanas rādītāji $\rightarrow$ mērījumu sistēma

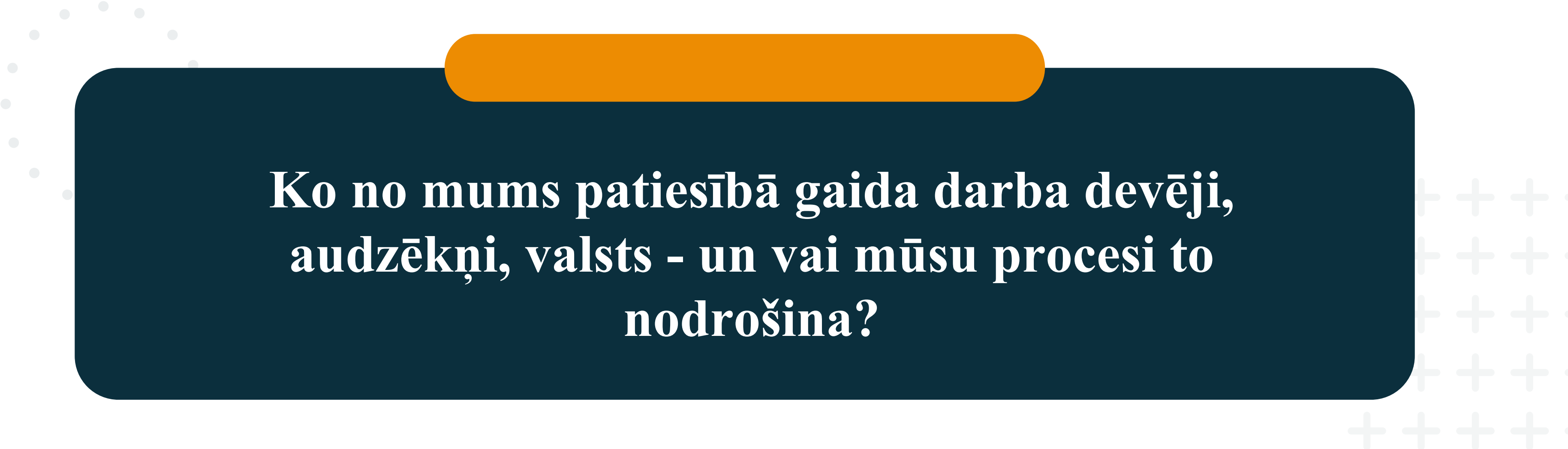
Indikators 5 - Absolventu nodarbinātība $\rightarrow$ rezultātu vadība

Indikators 6 - Iegūto prasmju izmantošana $\rightarrow$ atgriezeniskā saite

Indikators 7 - Darba tirgus vajadzību analīze $\rightarrow$ ieinteresēto pušu vadība

Indikators 8 - Sasniegt nelabvēlīgākās grupas $\rightarrow$ atbalsta procesi

EQAVET, ISO 21001 un IKVD prasības nav alternatīvas - tās ir vienas un tās pašas idejas dažādās valodās



**Ko no mums patiesībā gaida darba devēji,
audzēkņi, valsts - un vai mūsu procesi to
nodrošina?**



QFD — Quality Function Deployment

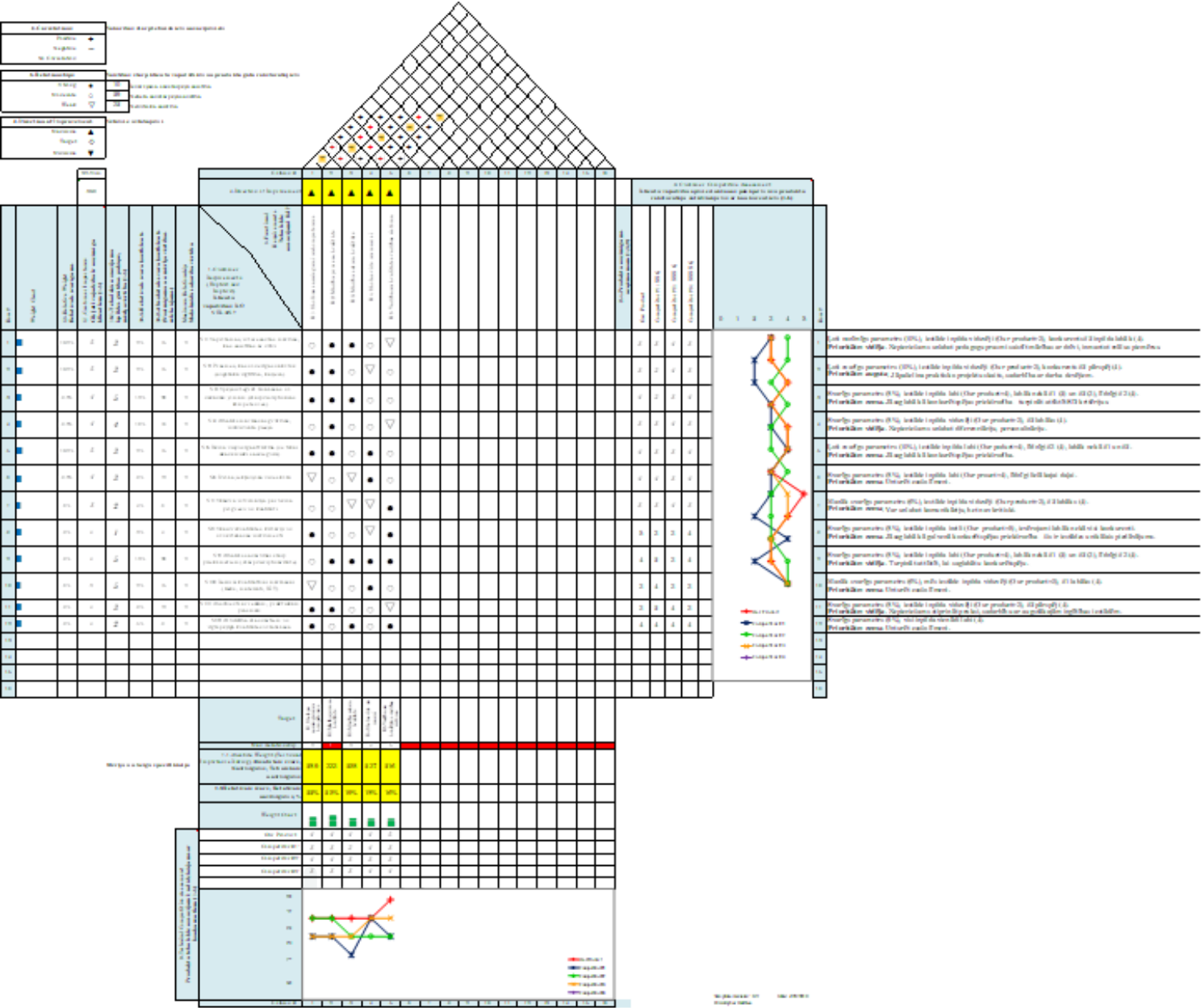
Kvalitātes māja

Matrica, kas savieno

Ieinteresēto pušu prasības (“ko viņi grib“)

Iestādes procesus un raksturlielumus (“ko mēs darām”)

Rezultātā redzams, kuri procesi ir kritiski, kur ir pārklājumi, kuri ir trūkumi



QFD X profesionālajā vidējās izglītības iestādē

Prasības ↓ / Procesi →	Vispārīzgl. priekšm. plān.	Profesionālo moduļu plān.	Prakses organizēšana	Novērtēšana un atgriez. s.	Karjeras atbalsts
Darba devēji Absolventi prot komunicēt	●	●	●	●	●
Darba devēji Tehniskā sagatavotība	●	●	●	●	
Audzēkņi Saprotama mācību saikne	●	●	●	●	●
Audzēkņi Darba tirgus gatavība	●	●	●	●	●
Valsts / IKVD Standarta izpilde	●	●	●	●	●
Procesa kritiskums (saistību summa)	Augsts	Ļoti augsts	Ļoti augsts	Vidējs	Zems

ieinteresēto pušu prasības savienojas ar procesiem

Secinājums
profesionālo moduļu plānošana un prakses organizēšana ir kritiskākie procesi - to klātbūtne ir visās piecās prasībās. Karjeras atbalsts stipri sedz tikai vienu prasību

Saistības stiprums: ● stipra ● vidēja ● vāja (tukša šūna = nav saistības)

Kāpēc tas ir svarīgi vadītājam

Ko QFD dod PVII vadītājam

Objektīvs pamats
resursu piešķiršanai
zināt, kuri procesi ir
kritiski



Diagnostika
kur iestāde netur solījumu
ieinteresētajām pusēm

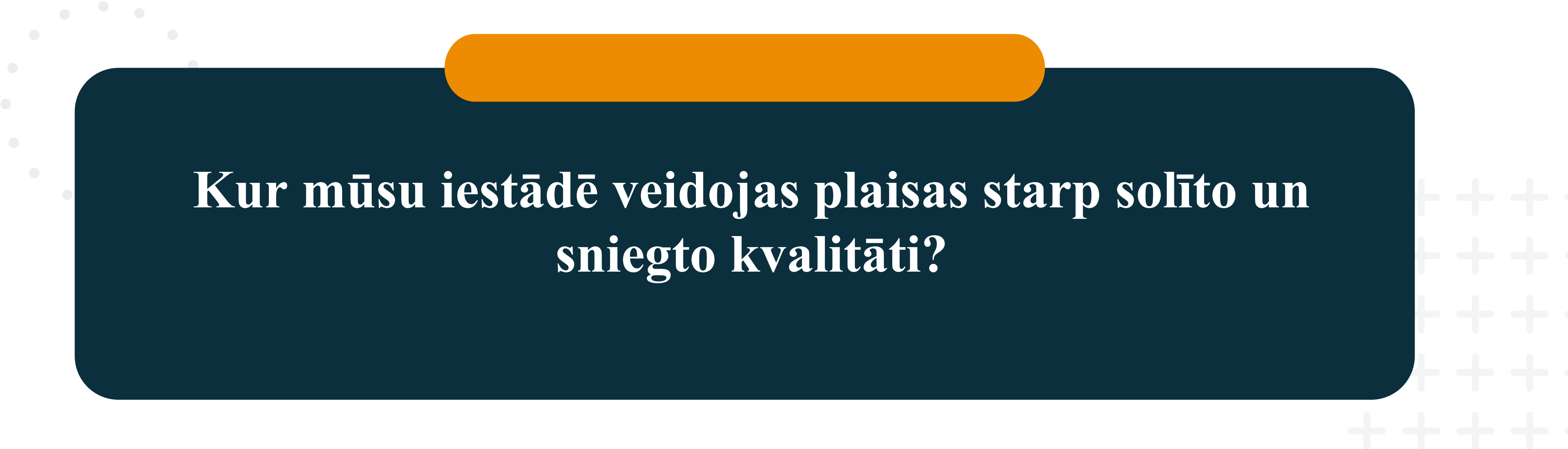


Argumentācija
sarunās ar kolēģiem,
dibinātāju, IKVD



Satura integrācijas
kritiskums kļūst
redzams





**Kur mūsu iestādē veidojas plaisas starp solīto un
sniegto kvalitāti?**



GAP modelis (SERVQUAL pieeja)

GAP 1

Ko ieinteresētās puses gaida
Ko vadība domā, ka viņi
gaida

GAP 2

Ko vadība saprot
Kā tas pārvērties standartos
un procesos

GAP 3

Ko nosaka standarti
Kā tas tiek reāli sniegts

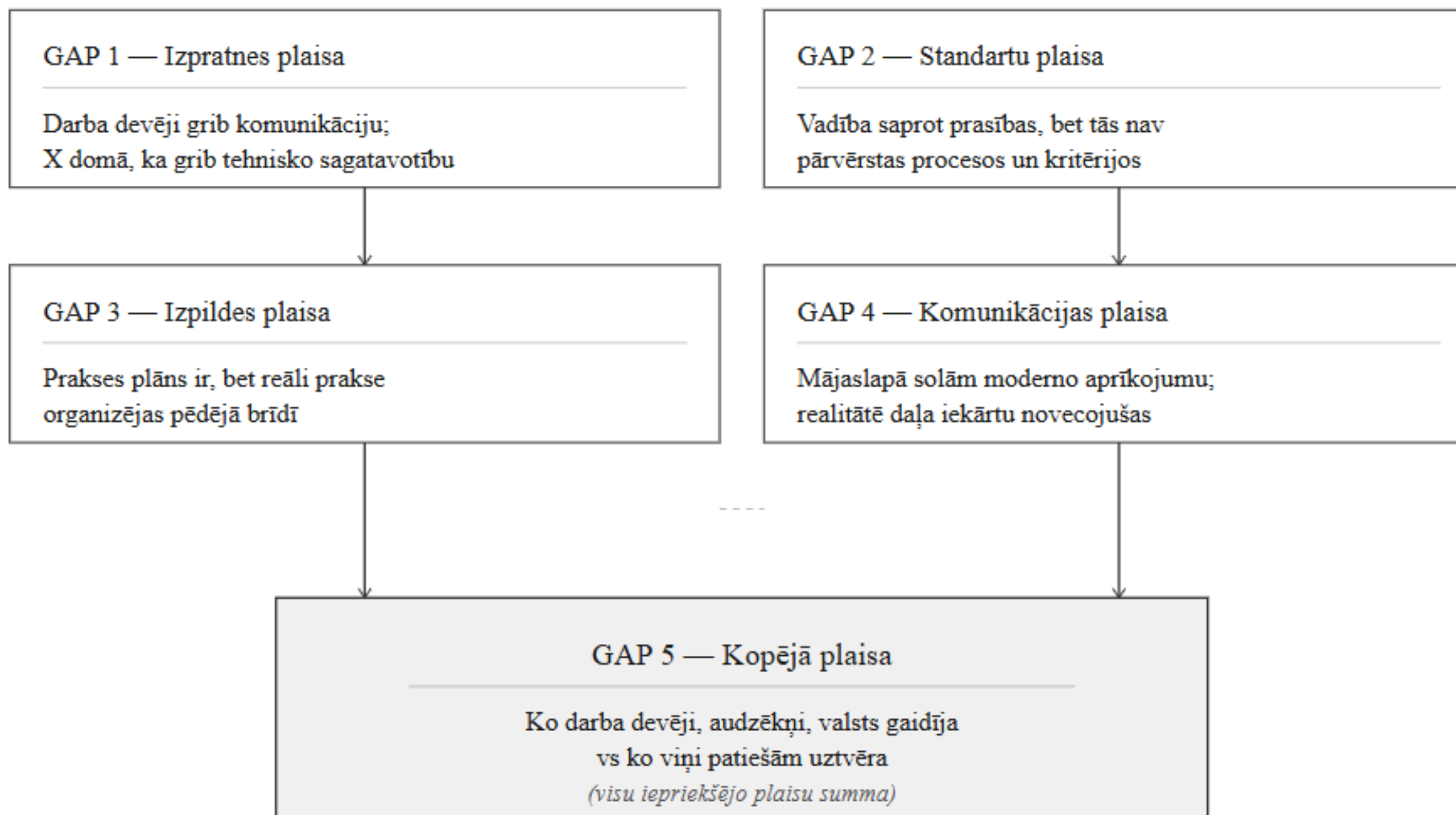
GAP 4

Ko sniedzam reāli
Ko komunikējam

GAP 5

Ko ieinteresētās puses gaidīja
Ko viņi uztvēra (kopējā plaisa)

GAP modelis X profesionālajā vidējās izglītības iestādē



Ko vadītājs dara ar šo informāciju

Katra plaisa prasa citu risinājumu:

GAP 1 → sistemātiska darba devēju aptauja, ieinteresēto pušu forums

GAP 2 → procesu apraksti, kvalitātes kritēriji, mērījumu sistēma

GAP 3 → procesu vadība, atbildības sadale, laika mērīšana

GAP 4 → komunikācijas audits, solījumu pārbaude ar realitāti

Kāpēc tas ir svarīgi vadītājam

Ko GAP dod PVII vadītājam

Diagnostikas rāmis
nevis "mums ir kvalitātes problēma", bet "mums ir GAP 3 problēma"



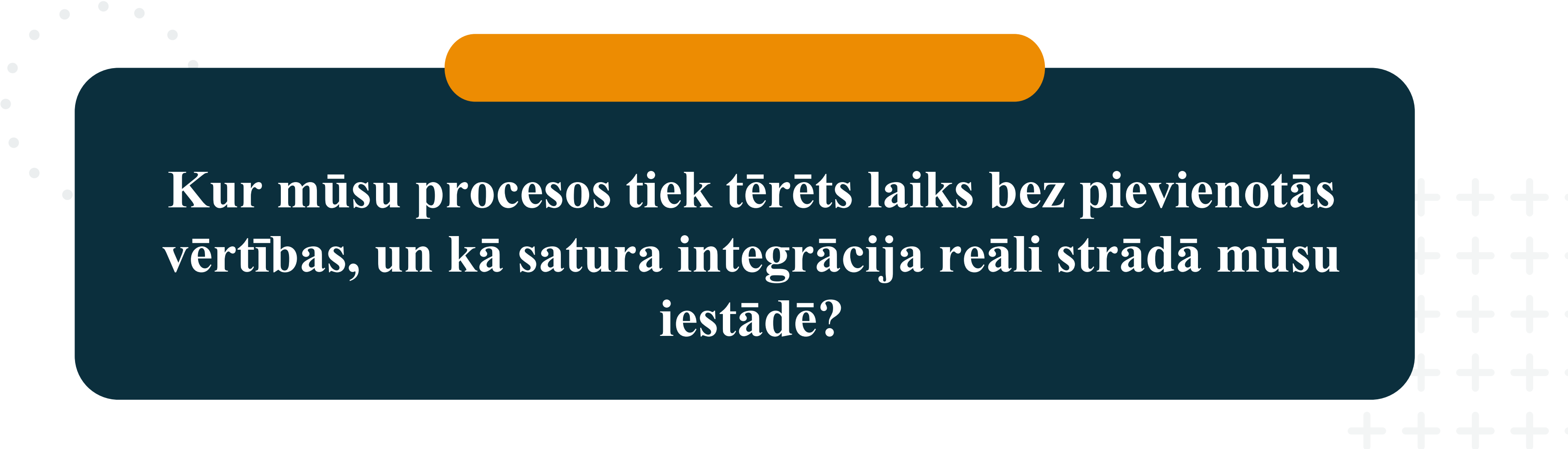
Risinājumu mērķēšana
katrai plaisai ir citi instrumenti



Satura integrācijas saikne

lielākā daļa integrācijas problēmu ir GAP 2 un GAP 3 - vadība saprot, ka integrācija nepieciešama, bet tā nav iekodēta procesos un neizpildās praksē





**Kur mūsu procesos tiek tērēts laiks bez pievienotās
vērtības, un kā satura integrācija reāli strādā mūsu
iestādē?**



VSM - Value Stream Mapping

Instrumenti no Lean pieejas

01

**Kartē visu procesa plūsmu
no sākuma līdz beigām**

02

**Mēra laiku katrā solī -
cik ilgu laiku tas aizņem**

03

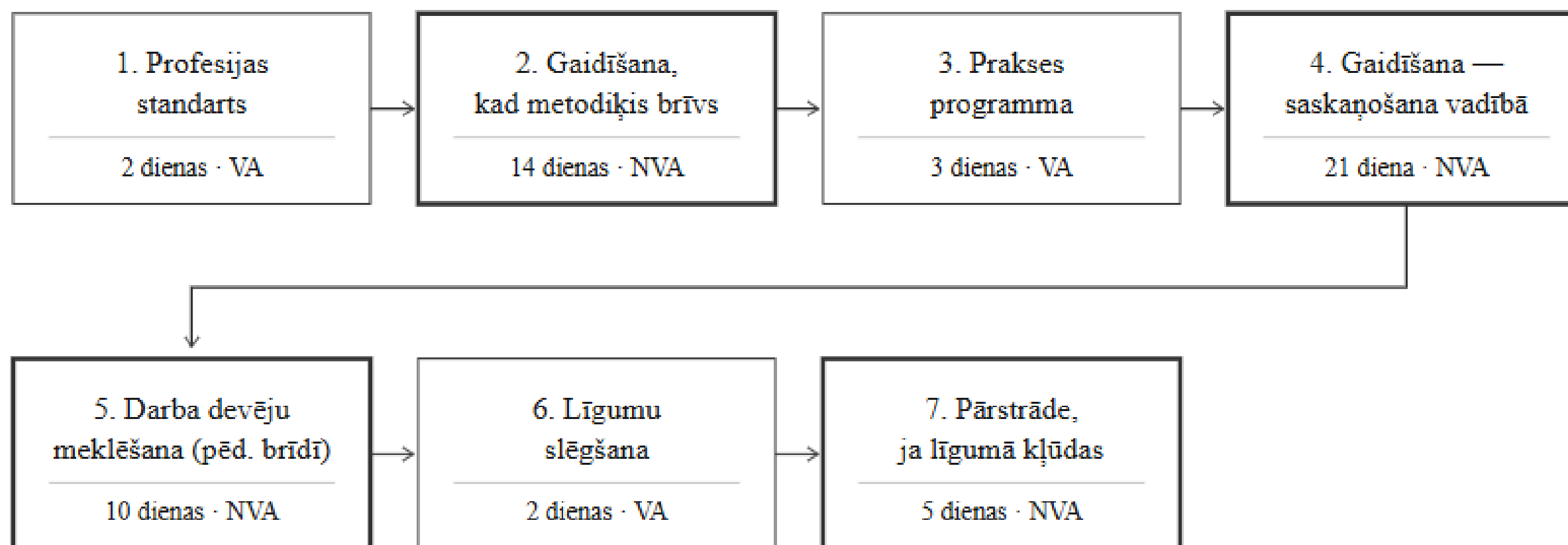
**Identificē vērtību
pievienojošās darbības (VA)
un bez pievienotās vērtības
darbības (NVA)**

04

**Rezultātā redzams, kur
tiek tērēts laiks un kur
iestrēgst plūsma**



VSM prakses organizēšanas process X PVII



Kopējā analīze

Kopējais procesa laiks: 57 dienas

Vērtību pievienojošais laiks (VA): 7 dienas — tikai 12%

Bez pievienotās vērtības (NVA): 50 dienas — 88%

Ko vadītājs redz

Divi lielākie laika "melnie caurumi" — gaidīšana metodīķim un saskaņošanas ķēde vadībā

Darba devēju meklēšana pēdējā brīdī ir NVA, jo to var darīt paralēli iepriekšējiem soļiem

Pārstrāde (solis 7) ir tipiska kvalitātes problēma — kļūdas tiek ielaidītas agrīnos soļos

Ja optimizētu tikai gaidīšanas un paralēlās darbības — process saīsinātos no 57 uz ~20 dienām

Kāpēc tas ir svarīgi vadītājam

Ko VSM dod PVII vadītājam

Redzamība

*tas, kas parasti ir
neredzams vadītāja
skatījumā, kļūst redzams*



Prioritizācija

*kur uzlabojumi dod lielāko
efektu*



Mērījumi, nevis sajūtas

*"process prasa 57
dienas" vs "šķiet, ka ilgi"*



Satura integrācijas saikne

*procesi sinhronizējami tikai
tad, kad to plūsma ir
redzama*

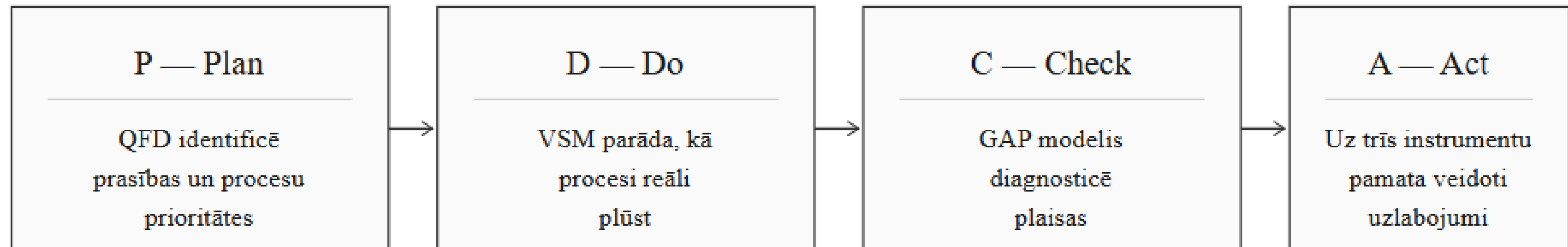


Trīs instrumenti kā diagnostikas secība

Katrs atbild uz citu jautājumu — kopā veido diagnostikas ietvaru



No diagnostikas uz uzlabojumiem: PDCA cikls



Nepārtraukts uzlabojumu cikls

Trīs instrumenti - trīs jautājumi vadītājam

QFD

Kas mums tagad prioritāri jādara ?
stratēģisks - kuri procesi ir kritiski

GAP

Kas nestrādā, nedarbojas ?
diagnostisks - kuras plaisas dominē

VSM

Kur tieši procesa plūsmā tas notiek?
operatīvs - kur tērētais laiks bez vērtības

Vadītāja darbs

pieņemt lēmumus, kas balstīti uz datiem, nevis uz sajūtām

Diagnostikas ķēde

Kritiskie procesi
(QFD identificē)



Plaisas tajos
(GAP diagnosticē)



Konkrētās vietas plūsmā
(VSM parāda)

Praktiskais darbs

Kopīgais scenārijs: X PVII

450 audzēkņi, 4 profesijas, akreditācija 2024.g., aktuālie izaicinājumi

Viens gadījuma apraksts visām grupām (1 A4 lapa)



Grupas 1 un 2

QFD

Kvalitātes mājas
matrica

Kuri X PVII procesi
ir kritiski?

Grupas 3 un 4

GAP modelis

Plaisu
identifikācija

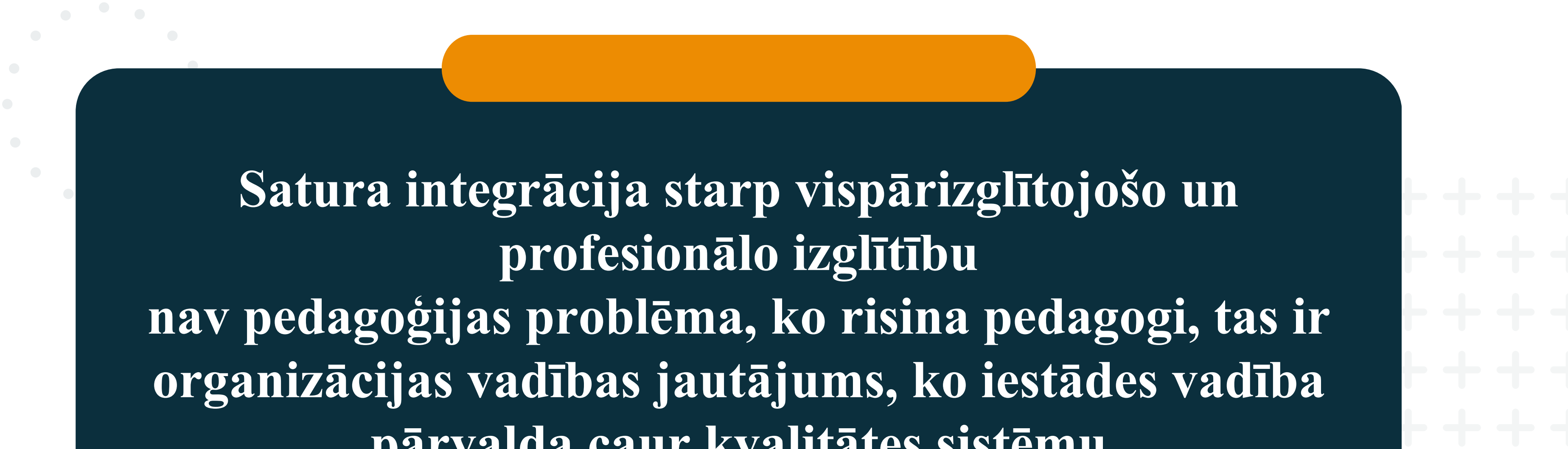
Kura plaista X PVII ir
dominējošā?

Grupas 5 un 6

VSM

Prakses procesa
kartēšana

Kur plūsmā tērēts
laiks bez vērtības?



**Satura integrācija starp vispārizglītojošo un
profesionālo izglītību
nav pedagogijas problēma, ko risina pedagogi, tas ir
organizācijas vadības jautājums, ko iestādes vadība
pārvalda caur kvalitātes sistēmu**



**PALDIES PAR
UZMANĪBU!**

AVOTI, UZ KURIEM PAMATOJOTIES IZSTRĀDĀTA PREZENTĀCIJA

1. Akao, Y. (1990). Quality Function Deployment: Integrating Customer Requirements into Product Design. Productivity Press.
2. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. Journal of Marketing, 49(4), 41-50.
3. Rother, M., & Shook, J. (1998). Learning to See: Value Stream Mapping to Add Value and Eliminate Muda. Lean Enterprise Institute.
4. Deming, W. E. (1986). Out of the Crisis. MIT Press.
5. ISO 21001:2018 (pārskatīts 2025) - Educational organizations standards
6. European Centre for the Development of Vocational Training (Cedefop). (2009). European Quality Assurance Reference Framework for Vocational Education and Training (EQAVET). Eiropas Parlamenta un Padomes ieteikums