

APSTIPRINĀTS
2022.g. 24.augustā
BSA Senāta sēdē
protokols Nr.154



Baltijas Starptautiskās akadēmijas

**darbības un attīstības stratēģija
2022. – 2025.g.**

Ievads

Baltijas Starptautiskā akadēmija (turpmāk - BSA) piedāvā starptautisku akadēmisko un profesionālo izglītību studējošiem no Latvijas un visas pasaules, sniedz zināšanas un iemaņas, kas ir nepieciešamas, lai sasniegtu panākumus kā personība un profesionāls, un vērtības, kas ir nepieciešamas katram. Izglītība, ko sniedz BSA, palīdz apvienot studējošos no ES valstīm, Austrumiem un Rietumiem.

BSA līdzšinējā stratēģija 2016.-2021. gadam ir pieņemta 2016.gada 12. janvārī, Senāta protokols Nr.124. Vīzija, misija, mērķi un vairāki prioritārie darbības virzieni, ar kuru palīdzību tiek nodrošināta ilgtspējīga BSA attīstība, BSA un tās filiāļu konkurētspēja un integrācija Baltijas, Eiropas Savienības (turpmāk ES) un pasaules izglītības telpā. BSA realizē studijas Rīgā, kā arī filiālēs, kuras atrodas dažādos Latvijas novados (Daugavpils, Liepāja).

BSA attīstības stratēģija ir dokuments, kurā saskaņoti mērķi, uzdevumi, darbības prioritātes BSA ilgtspējīgai izaugsmei no 2022. līdz 2025.gadam.

Stratēģija ir vidēja termiņa plānošanas dokuments, kas ir saistošs, plānojot BSA darbību īstermiņā, sagatavojot BSA normatīvos dokumentus, organizējot BSA akadēmisko, pētniecisko un saimniecisko darbību, nodrošinot BSA kvalitātes vadības sistēmu.

Analizējot esošos resursus un prognozējot attīstības iespējas, BSA stratēģijā ievērotas vietējās, reģionālās un nacionālās nozīmes vajadzības un iespējas. Mērķtiecīgi vadot BSA stratēģijā 2022. – 2025. gadam noteiktos darbības virzienus (organizācija un vadība, studijas, zinātne un inovācijas, jaunrade, kultūra un sports, mūžizglītība, ārzemju sakari u.c.), tiks nodrošināta ilgtspējīga attīstība, BSA un tās filiāļu konkurētspēja un integrācija Baltijas, Eiropas un pasaules izglītības telpā.

BSA darbības un attīstības stratēģija 2022. – 2025. gadam ir izstrādāta ņemot vērā izglītības un zinātnes attīstības politikas vadlīnijas, kas noteiktas ES un Latvijas politikas plānošanas dokumentos, ievērojot Latvijas Republikas likumus un citus normatīvus aktus, Baltijas Starptautiskās akadēmijas Satversmi un BSA stratēģisko specializāciju.

Stratēģija ir saistoša gan *mācībspēkiem un darbiniekiem*, lai iegūtu informāciju par BSA attīstības ilgtermiņa mērķiem un uzdevumiem, gan *BSA Senātam*, kā arī *pārraudzībā esošām struktūrvienībām*, izmantojot šo dokumentu studiju, pētniecības un budžeta plānošanai, kā arī īstermiņa un ilgtermiņa attīstībai izvirzīto mērķu, uzdevumu un projektu realizācijai.

1. BSA misija un attīstības redzējums (vīzija) līdz 2025. gadam

Baltijas Starptautiskā akadēmija ir Latvijas augstākās izglītības telpā funkcionējoša augstākās izglītības iestāde, kas balstoties uz augstskolas prestižu Latvijas sabiedrībā, augsti kvalificētu personālu, modernām tehnoloģijām un attīstīto materiāli-tehnisko bāzi, nodrošina radoši domājošu cilvēku ilgtspējīgu izglītošanu. BSA ir mūsdienīga mācību iestāde, kas saistībā ar pētījumiem humanitārajās un sociālajās zinātnēs sniedz dažāda veida un līmeņa augstākās izglītības iespējas kā Latvijas, tā arī citu valstu iedzīvotājiem.

Baltijas Starptautiskās akadēmijas misija:

Baltijas Starptautiskā akadēmija ir mūsdienīga augstākās izglītības mācību iestāde, kurā galvenā vērtība ir cilvēks un kura nodrošina pētniecībā balstītu, kvalitatīvu augstāko izglītību.

BSA tiecas nodrošināt Latvijas tautsaimniecībai un sabiedrībai starptautiski konkurētspējīgu augstas kvalitātes zinātnisko pētniecību, augstāko izglītību, tehnoloģiju pārnesi un inovāciju.

BSA apvieno daudzveidīgu studiju, zinātniski-pētniecisku un inovatīvu darbību, lai sniegtu Latvijas sabiedrībai starptautiski atzītu augstāko izglītību, attīstītu zinātņi, stiprinātu kultūru sakaru tradīcijas. BSA sekmīga darbība ir iekļauta Latvijas augstākās izglītības un zinātnes sistēmā, visas sabiedrības ilgtspējīgā attīstībā, uz zināšanām balstītas ekonomikas un sociālās sfēras veidošanā, Latvijas kā pilntiesīga partnera attīstībā ES vienotā telpā.

Iekļaujoties ES, Latvija izvēlas uz zināšanām balstītas sabiedrības modeli, kurā augstākā izglītība un pētniecība ir neatņemams sabiedrības elements un starptautiski atzīta, nozīmīga valsts tēla sastāvdaļa.

Baltijas Starptautiskās akadēmijas vīzija:

BSA garantē studējošajiem iespēju iegūt kvalitatīvo augstāko izglītību, attīstīt profesionālās kompetences, kas sniedz augstu pievienoto vērtību.

Lai īstenotu savas attīstības redzējumu (vīziju), iegūtu sev pienācīgu vietu Eiropas augstākās izglītības telpā, BSA ir jāizanalizē un jāapzina tādi procesi un parādības sabiedrībā, kas uzskatāmi par noteicošiem virzībā uz BSA vīzijas īstenošanu:

- ✓ iekļaušanās ES un darbība vienotā Eiropas augstākās izglītības telpā;
- ✓ nepieciešamība sekot un ātri pielāgoties straujai attīstībai izglītības un pētniecības jomā Eiropā un pasaulē;
- ✓ pieaugoša konkurence augstākās izglītības tirgū, ņemot vērā Latvijas iekļaušanos ES vienotajā augstākās izglītības telpā;
- ✓ nelabvēlīga demogrāfiskā situācija, studiju vecuma jauniešu skaita samazināšanās gan Latvijā, gan Eiropā kopumā;
- ✓ vidējās izglītības līmeņa atšķirības gan dažādās Latvijas skolās, gan Latvijā un tās kaimiņvalstīs;
- ✓ nepieciešamība paaugstināt ES darba tirgum konkurētspēju BSA reflektantu piesaistē, studiju un zinātniskās pētniecības resursu nodrošināšanā;
- ✓ akadēmiskā personāla novecošanās un ierobežoti resursi tā atjaunošanai;
- ✓ nepieciešamība iesaistīties mūžizglītības programmu īstenošanā un Latvijas reģioniem aktuālo problēmu risināšanā;
- ✓ nepieciešamība ar savu darbību sekmēt Latvijas tautsaimniecības attīstību.

Strādājot vienotajā Eiropas izglītības un pētniecības telpā, ņemot vērā objektīvās politiskās, ekonomiskās un sociālās attīstības tendences Latvijā, Eiropā un pasaulē, BSA vēlas īstenot savu attīstības redzējumu un tādēļ veido savu attīstības koncepciju, kurā noteikti galvenie uzdevumi studiju, zinātnes, institucionālās sistēmas, infrastruktūras un ārējo sakaru attīstībai.

2. Stratēģiskie mērķi un uzdevumi

BSA virsmērķis un mērķi 2025.gadam

Virsmērķis ir nodrošināt zināšanās, profesionālās kompetencēs un pētniecībā balstītas augstākās profesionālās un akadēmiskās izglītības attīstību Latvijā, pilnveidojot BSA ilgtspējīgu un līdzsvarotu attīstību virzoties uz Eiropā integrētas universitātes statusu.

Augstskolas pazīmes ir visu līmeņu (īsā cikla, bakalaura, maģistra, doktora) studijas virzienos, studijās integrēta pētniecība, ko raksturo regulārs personāla kvalifikācijas pieaugums, aizstāvot promocijas darbus un sasniedzot vismaz 65% akadēmiskā personāla ar doktora grādu, augsts pētniecības finansējuma un projektu īpatsvars budžeta, savu zinātnes žurnālu izveidošana.

Līdz 2025.gadam BSA paredzēts veikt sagatavošanās darbus, lai atbilstu zinātniskās universitātes statusam arī Latvijas likumdošanas izpratnē.

I. BSA mērķi 2025.gadam

Lai sasniegtu definēto virsmērķi un nākotnes vīziju, BSA izvirza savstarpēji saistītus un sinerģiskus mērķus:

1. mērķis: Konkurētspējīgu studiju virzienu attīstība, paaugstinot studiju kvalitāti atbilstoši Latvijas valsts, reģionu un pilsētu vajadzībām un darba tirgus prognozēm.

2. mērķis: Zinātnes un pētniecības integrācija visos studiju virzienos un zinātnes izcilības un starptautiskās konkurētspējas nodrošināšana prioritārajās pētniecības jomās: iesaistīšanās starptautiskos projektos, studējošo un docētāju mobilitātes, zinātniskās darbības veicināšanai, doktorantūras tālāka attīstība.

3. mērķis: Mūžizglītības nozīmes izglītībā nostiprināšana un piedāvājuma nodrošināšana atbilstoši valsts un reģionu iedzīvotāju vajadzībām, darba tirgus pieprasījuma monitorings, izglītības iestāžu sadarbība mūžizglītības programmu piedāvājumā.

4. mērķis: Sadarbība ar ieinteresētajām pusēm, nacionāla un reģionāla līmeņa sadarbības stiprināšana, sadarbība ar uzņēmējiem kā absolventu nākamajiem darba devējiem, sadarbības nodrošināšana ar citām Latvijas augstskolām, zinātnes centriem.

5. mērķis: BSA starptautiskās darbības dimensijas stabilizēšana un paplašināšana visās darbības jomās: atbilstošu piedāvājumu veidošana ārvalstu studējošo piesaistei, viesprofesoru un viespētnieku piesaiste, iesaiste starptautiskajās organizācijās, sadarbība ar ārvalstu augstskolām, zinātniskajiem institūtiem, uzņēmumiem, iesaiste starptautisku projektu realizēšanā.

6. mērķis: Cilvēkresursu attīstība BSA, lai nodrošinātu akadēmiskā un administratīvā personāla kvalitātes celšanu, palielinot personāla ar doktora grādu skaitu, veicinot pieredzes nodošanu jaunajiem zinātniekiem, attīstot doktorantūru.

7. mērķis: BSA kapacitātes palielināšana un finansiālās efektivitātes nodrošināšana, pilnveidojot resursu vadību, ieviešot rezultātu pārvaldīšanu, attīstot BSA infrastruktūru.

II. BSA uzdevumi:

2.1. Konkurētspējīgo studiju virzienu attīstība

Uzdevumi studiju joma

- 2.1.1. Studiju virzienu un programmu pilnveide, jaunu studiju programmu izveide, ņemot vērā darba tirgus pieprasījumu un tā tendences.
- 2.1.2. Kopīgo studiju programmu t.sk. divu diplomu programmu izveide un attīstība sadarbībā ar Latvijas un ārzemju augstskolām.
- 2.1.3. Jaunu un elastīgu studiju formu ieviešana studiju procesā (t.sk. starpdisciplināru, nepilna laika studiju programmu, moduļa principu, tālmācību, e-studiju attīstība).
- 2.1.4. Studiju procesa praktiskās komponentes stiprināšana, t.sk. uzņēmēju un speciālistu iesaiste studiju kursu realizācijā, atbilstošu prakses vietu nodrošināšana, atbalsts biznesa prasmju attīstībā.

- 2.1.5. Izglītības kvalitātes nodrošināšanas sistēmas pilnveide (atgriezeniskā saite, studējošo aptaujas, antiplaģiāta sistēmas attīstība).
- 2.1.6. Sadarbība ar koledžām, piedāvājot studiju turpinājumu.
- 2.1.7. BSA filiāļu attīstība Latvijas reģionos.
- 2.1.8. Akadēmiskā personāla attīstība, kvalificētu mācībspēku piesaiste, kvalifikācijas paaugstināšana (skat.6.mērķi).
- 2.1.9. Atgriezeniskās saites stiprināšana ar BSA absolventiem.
- 2.1.10. Studiju materiālās bāzes un infrastruktūras attīstība (skat.7.mērķi).
- 2.1.11. Ārvalstu studējošo piesaiste līdz 25% - 30% līdz 2025.gadam (skat.6.mērķi).

Būtisks BSA darba virziens ir studējošo piesaiste, īpaši ieskaitot studējošos no ārvalstīm. Šim nolūkam ir vajadzīgs vesels pasākumu komplekss.

Jāuzsver arī arvien pieaugošā tiešā mārketinga loma - aizvien nozīmīgāka ir studējošo apmierinātība ar studijām, tāpēc nenogurstoši jāuzlabo studiju kvalitāte un atgriezeniskā saite.

Otrs darba virziens studējošo skaita pieaugumam ir tālmācības, hibrīdās formu un e-studiju ieviešana un attīstība.

Svarīgs ir darbs ar vidusskolēniem. Sadarbojoties ar vidusskolām, skolēniem jāpiedāvā sagatavošanas kursi. Vienlaikus skolēnus jāinformē par studijām BSA, par BSA zinātnes un pētniecības sasniegumiem, piedāvājot skolēniem praktiskas nodarbības laboratorijās un lekcijas auditorijās.

Nemot vērā BSA jau sasniegto zinātnes un pētniecības attīstībā, moderno infrastruktūru, renovētās laboratorijas un mūsdienīgo zinātnes un studiju aprīkojumu, tas lielā mērā varētu piesaistīt nākošo studētgribētāju interesi un tādējādi motivēt viņus izvēlēties studijas BSA.

Attīstīt starptautisko virzienu, studiju programmu internacionalizāciju – ārvalstu studējošo un docētāju piesaiste, piedāvājot studiju programmas kursus angļu valodā.

Sadarboties ar absolventiem – tā ir vēl viena prioritāte, kas šobrīd netiek pilnvērtīgi izmantota BSA.

2.2. Zinātnes un pētniecības integrācija visos studiju virzienos

Uzdevumi zinātnes un pētniecības jomā

2.2.1. Zinātnes izcilības turpmāka nodrošināšana un pētījumu attīstība BSA prioritārajās jomās un viedās specializācijas jomās:

- ✓ Regulāru starptautisku zinātnisko konferenču un semināru organizēšana BSA pētniecības virzienos;
- ✓ Sadarbības veidošana ar citām Latvijas zinātniskajām institūcijām, Baltijas jūras reģiona, Eiropas un pasaules zinātnes centriem;
- ✓ BSA dalība Eiropas Savienības un citās starptautiskās programmās un projektos;
- ✓ BSA dalība Latvijas projektos un valsts pētījumu programmās;
- ✓ Akadēmiskā personāla motivēšana zinātnisko publikāciju sagatavošanā un iesniegšanā sevišķi izdevumiem, kas iekļauti starptautiski atzītās datu bāzēs (Web of Science, Erih+, u.c.);
- ✓ BSA rakstu Scopus, krājumu (Juridisko un Sociālo Zinātņu Baltijas Žurnāls, Administratīvā un Kriminālā justīcija) attīstība un to iekļaušana starptautiski citējamās datu bāzēs;

2.2.2. Zinātnes integrācija studijās un zinātnes personāla nostiprināšanā un skaita palielināšanā, sevišķi izmantojot pēcdoktorantūras grantu piesaisti:

- ✓ Studējošo piesaiste pētījumu veikšanā un publikāciju sagatavošanā, nodrošinot pēctecības principu visās BSA realizējamajās studiju jomās;
- ✓ Jaunu un modernizētu studiju kursu ieviešana visos studiju virzienos, izmantojot modernās laboratorijas piedāvātās iespējas;

- ✓ Doktorantu piesaiste studiju kursu īstenošanai bakalaura un maģistrantūras studiju programmās;

2.2.3. Darba devēju pieprasītu un atbalstītu pētījumu veikšana BSA:

- ✓ Praktiski orientētu uzdevumu iekļaušana studiju kursu saturā, nodrošinot studējošo iesaisti uzņēmējdarbības sektoram nozīmīgos pētījumos un projektos, kā arī apzinot iespējamās studējošo prakšu vietas;
- ✓ Sadarbības veidošana ar uzņēmējiem tautsaimniecības attīstībai nozīmīgās nozarēs un prioritārās zinātņu jomās un kopīgu publikāciju sagatavošana (LDDK u.c.);
- ✓ Zināšanu pārneses attīstība;
- ✓ Efektīvas sadarbības nodrošināšana ar industrijas kompetences centriem un asociācijām.

2.3. Mūžizglītības nozīmes izglītībā nostiprināšana un piedāvājuma nodrošināšana

Uzdevumi mūžizglītības jomā

- 2.3.1. Neformālās izglītības, interešu izglītības, brīvās izvēles, “Sudraba universitātes” un profesionālās pilnveides studiju kursu, semināru un vasaras skolu organizēšana u.c. pilsētu un novadu iedzīvotājiem personības un profesionālajai pilnveidei atbilstoši uzņēmumu un privātpersonu pieprasījumam.
- 2.3.2. Studiju kursa klausītāja reģistrēšanas sistēmas izstrāde, kredītpunktu uzskaitē un kursu pielīdzināšana augstākās izglītības programmām mūža garumā.
- 2.3.3. Starptautisko valodas u.c. sertifikātu piedāvājums un BSA angļu valodas apguves ECL sertifikācijas centra, (ECL - EUROPEAN CONSORTIUM FOR THE CERTIFICATE OF ATTAINMENT IN MODERN LANGUAGES).
- 2.3.4. Kursu piedāvājuma dažādošana, piesaistot starptautiskā līmeņa vieslektoros, kursu nodrošināšanai augstākā un vidējā līmeņa vadītājiem un speciālistiem (10%-15% līdz 2024.g.).
- 2.3.5. Sadarbība ar pašvaldībām un vietējiem uzņēmumiem studējošo un absolventu karjeras attīstības jomā.
- 2.3.6. Izveidot Mūžizglītības centru, kurš piedāvās vairākus kursus gan valodu apmācībā, gan arī vispārējā personības pilnveidē atbilstoši individuālajam vēlmēm.

2.4 Augstskolas darbības starptautiskās dimensijas stabilizēšana un paplašināšana visās darbības jomās

Uzdevumi sadarbības jomā

- 2.4.1. Uzņēmēju līdzdalība studiju procesa uzlabošanā un nodrošināšanā, iekļaujot to pārstāvjus eksāmenu un darbu aizstāvēšanas komisijās un noslēguma darbu tēmu izstrādē bakalaura un maģistra studiju programmās.
- 2.4.2. Studiju programmu īstenošana svešvalodās (no 10 līdz 12 programmas līdz 2025.gadam.)
- 2.4.3. Sadarbības ar ārzemju augstskolām pilnveide, t.s. kopīgu studiju programmu izveide ar ārvalstu augstskolām.
- 2.4.4. Dalība starptautiskajās izglītības izstādēs un mārketinga ārvalstīs ārzemju studējošo piesaistei;
- 2.4.5. BSA akadēmiskā personāla iesaiste starptautiskajā apritē;
- 2.4.6. Starptautisku studējošo vasaras skolu organizēšana.
- 2.4.7. Dalība ERASMUS+ programmā (vairāk kā 120 partneraugstskolu līdz 2024.g.).

BSA kā uz nepārtrauktu attīstību orientēta augstskola apzinās globalizētas pasaules konkurences prasības un nezaudējot savu spēcīgi attīstīto nacionālo pašapziņu, intensificēs

darbu starptautiskajā dimensijā, gan izmantojot esošās iestrādes tulkošanā, biznesā, gan paplašinot darbības virzienus un veidus.

Studējošo apmaiņas intensificēšana ERASMUS+ u.c. mobilitātes programmu ietvaros, kas dod iespējas studējošiem uzkrātās zināšanas pielietošanu praksē gan Latvijā, gan ārvalstīs, gan starptautiskos uzņēmumos šeit Latvijā un ārvalstīs, tādējādi ieguvēji būs gan studējošie, gan augstskola, gan uzņēmumi.

BSA nākotnes vīzijas realizēšanai, lai nodrošinātu konkurētspēju starptautiskā līmenī, ārkārtīgi nozīmīgs uzdevums ir stiprināt un attīstīt BSA starptautisko dimensiju. Ar starptautisko dimensiju šīs stratēģijas izpratnē BSA saprot gan sadarbību ar ārvalstu augstskolām, zinātniskajiem institūtiem, gan dalību starptautiskās organizācijās, gan kopīgu zinātnes projektu realizāciju, gan starptautisko studējošo piesaisti. BSA atpazīstamība Baltijas, Eiropas un pasaules līmenī ir atkarīga no BSA starptautiskās sadarbības. BSA aktīvi nodarbojas ar ārzemju studējošo piesaisti. Tiek plānots palielināt ārvalstu studējošo skaitu līdz 2025.gadam līdz 25% no studējošā kopējā īpatsvara.

2.5. Cilvēkresursu attīstība BSA

Uzdevumi cilvēkresursu jomā

- 2.5.1. Akadēmiskā un zinātniskā personāla skaita ar doktora grādu īpatsvara palielināšana līdz 65% (līdz 2024./2025.m.g.).
- 2.5.2. Doktorantu un jauno zinātnieku piesaiste BSA realizējamajos zinātniskajos pētījumos.
- 2.5.3. Ārzemju viesdocētāju piesaiste studiju programmu realizācijā (vismaz 12% no ievēlētā pasniedzēju kopskaita).
- 2.5.4. Akadēmiskā un administratīvā personāla kvalifikācijas paaugstināšana (p.4.3.).

3. BSA vides raksturojums

3.1. Konkurētspējīgās priekšrocības

Esošajā ekonomiskajā situācijā neizbēgami saasināsies konkurence starp augstskolām, starpaugstskolu sāncensība par studējošiem kļūs agresīvāka, tiks izmantoti studējošo piesaistīšanas paņēmieni, kas balansē uz ētikas robežas. Tuvākajos gados studējošo skaita saglabāšana ir prioritāte attiecībā pret citiem mērķiem. Konkurētspējīgās priekšrocības augstskolām, kas darbojas Latvijas augstākās izglītības tirgū ir:

- ✓ Redzama starptautiskā darbība, ārvalstu studējošiem;
- ✓ Īpašs, atšķirīgs, kvalitatīvs produkts;
- ✓ Lojāli studējošie, sociālais tīkls;
- ✓ Personāla un sadarbības partneru uzticība;
- ✓ Atpazīstami docētāji;
- ✓ Prasme sevi prezentēt augstākās izglītības starptautiskajā tirgū;
- ✓ Finansiāla neatkarība, labs serviss un mūsdienīga infrastruktūra;
- ✓ Sakārtotas, studējošiem un docētājiem ērtas akadēmiskās un administratīvās procedūras.

3.2. BSA iekšējās vides analīze

3.2.1. Studiju programmas

BSA nodrošina augstāko izglītību, realizējot:

- ✓ īsā cikla studiju programmas;
- ✓ bakalaura studiju programmas;
- ✓ maģistra studiju programmas;
- ✓ doktora studiju programmas.

3.2.2. Akadēmiskais personāls

BSA darbību uz 02.12.2021.gadu nodrošina 150 docētāji un pētnieki, to skaitā 9 profesori, 13 asociētie profesori, docētāju skaits ar doktora zinātnisko grādu sasniedz 56.

3.2.3. Materiāli tehniskais nodrošinājums

BSA realizē savu darbību sekojošās telpās Rīgā un filiālēs:

	Platība, m ²
Kopēja platība	14386
tai skaitā: studiju un zinātniskā darba telpu platība	10080
sporta un atpūtas telpu platība	831
saimnieciskās darbības telpu platība	339
dienesta viesnīcu platība	320
pārējo telpu platība	2816
No kopējās platības – citiem lietotājiem iznomāto telpu platība	1303

3.3. SVID – analīze

SVID analīze

Stiprās puses:	Vājās puses:
<ol style="list-style-type: none"> 1. Iespējas studējošiem izmantot Rīgas un filiāļu pieejamos studiju resursus (datoru klases, atbilstošu programmatūru, bibliotēku, zinātnisko žurnālu datu bāzes, E-kursus, docētāju zinātnisko potenciālu, sadarbību ar ārvalstu augstskolām u.tml.); 2. BSA administratīvo darbinieku augsta kvalifikācija un pieredze; 3. Kvalificēts akadēmiskais personāls, tostarp pazīstami praktizējošie speciālisti, kas ir ieinteresēti BSA attīstībā; 4. Zinātniskā darbība, kas atbilst studiju programmu mērķiem 5. Docētāju prasme strādāt izmantojot jaunās tehnoloģijas un meklēt jaunas inovatīvas pasniegšanas metodes (BBB, Moodle u.c.); 6. Docētāju aktīva piedalīšanās ES grantos, starptautiskajos projektos, konferencēs, semināros; 7. Kvalifikācijas celšanas iespējas gan Latvijā, gan ārzemēs. Veiksmīga, daudzpusīga un pieaugoša sadarbība ar ārvalstu augstskolām. 8. Tradicionālā vieslektoru piesaistīšana Rīgā un filiālēs; 9. Moderno lekciju lasīšanas tehnoloģija Rīgā un filiālēs, kā arī jaunāko semināru, praktisko un laboratorijas darbu vadīšanas metodiku izmantošana. 10. Izveidojusies starptautiskā sadarbība (ERASMUS+, t.sk. dalība starptautiskās organizācijās, darba grupās, konferencēs, semināros u.c.), kas ļauj pārņemt jaunāko pieredzi un zināšanas; 11. Izcila bibliotēka Rīgā un filiālēs; 12. Stabili finanšu resursi; 13. BSA ir partneri un līgumi visā pasaulē; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Docētāju - cilvēkresursu trūkums, jo sevišķi atsevišķās nozarēs, lēna paaudžu maiņa; 2. Docētāju vecuma struktūras nepietiekami aktīvā uzlabošana (gados jaunu docētāju īpatsvara palielināšana); 3. Sabiedrība nav pieteikami informēta par BSA darbību. 4. Reflektantu skaita dabiskā samazināšanās Latvijas demogrāfisko procesu ietekmē tuvākos gados; 5. Nepietiekošs finansējums lietišķajiem un zinātniskajiem pētījumiem; 6. Nepietiekoša studējošo motivācija iegūt augstāko izglītību. 7. Nepietiekošs svešvalodu zinošs pasniedzēju un vietējo studējošo skaits. 8. Nav publiskā finansējuma.
Iespējas:	Draudi:
<ol style="list-style-type: none"> 1. Docētāju potenciāls, pieredze un mūsdienīgais aprīkojums pētījumu veikšanai dod iespēju iesaistīties valsts pētījumu programmās, ES un citos starptautiskos projektos, kā arī piesaistīt ES struktūrfondu subsīdijas, privāto, kā arī citus finansējuma avotus; 2. Neierobežotas sadarbības iespējas ar starptautiskiem sadarbības partneriem izglītības teorētisko un pētniecisko jautājumu 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Latvijas Republikas idzīvotāju skaita pastāvīgā sarukšana un strauji kritošs studēt gribošo skaits; 2. Studējoši, izmantojot mobilitātes priekšrocības, migrē uz citām valstīm; 3. Ja nepieaug valsts atbalsts inovāciju ieviešanai izglītībā, cietīs nozares izaugsme un konkurētspēja;

<p>risināšanā, paver jaunas un plašākas iespējas aktuālu tēmu izpētē veikto pētījumu starptautisko atpazīstamību;</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Uzlabojas IT u.c. tehniskais nodrošinājums, kas ļaus izmantot studiju procesā mūsdienīgas metodes; 4. Konkurences pieaugums augstākās izglītības īstenotāju starpā veicinās jaunu, inovatīvu, konkurētspējīgu tehnoloģiju ieviešanu; 5. BSA var izmantot dažādas sadarbības formas ar sociālajiem partneriem, reģionu pašvaldībām un saviem absolventiem, rodot risinājumus darba tirgus pieprasījumam un resursu attīstībai. 6. Nepārtraukta akadēmiskā personāla ziāšanu un iemaņu pastiprināšana 	<ol style="list-style-type: none"> 4. Neskaidras īpaši atbalstāmās, prioritārās tautsaimniecības nozares, kas saistās ar tālāku augstākās izglītības pilnveidi un attīstību atbilstoši darba tirgus prasībām; 5. Lēnā pielietojamo pētījumu un jaunu zināšanu ieviešana nopietni apdraud strauju izglītības, t.sk., augstākās izglītības attīstību Latvijā; 6. Ja neuzlabosies saikne starp izglītību un zinātņi finansiālā ieinteresētība kopīgu zinātnisko projektu realizācijā, zaudēs nozare un zinātnieki; 7. Samazināsies konkurētspēja ES pētniecības telpā, ja netiks nodrošināta Latvijā veikto pētījumu starptautiskā atpazīstamība, to rezultātu publicēšana starptautiski citējamās, atzītos zinātnes izdevumos; 8. Nepietiekošs valsts finansējums materiāli tehniskās bāzes pilnveidei un uzlabošanai, lai sasniegtu ES augstskolu līmeni.
---	---

Veiktā SVID analīze liecina, ka BSA stiprās puses ir stabils, kvalificēts akadēmiskais personāls, uz sadarbību orientēti studējošie, studiju procesa organizācija, noturīga finansiālā pastāvība un laba infrastruktūra. Savukārt kā vājās puses ir identificētas akadēmiskā personāla nepietiekama noslogotība un zinātniskā darbība, studējošo aizņemtība darbā.

Kā būtiskākās ārējās iespējas ir identificētas Latvijā pastāvošais augstais pieprasījums pēc augstākās izglītības, sociālo zinātņu noturīgā popularitāte studēt gribētāju vidū. Savukārt kā galvenie draudi ir konstatēti iedzīvotāju maksātspējas samazināšanās un studējošo skaita kritums, augstākās izglītības sektora sarukums.

4. BSA attīstības stratēģiskie virzieni

Studiju attīstības virzieni:

- ✓ pilnveidot studiju procesa organizēšanu un kvalitātes nodrošināšanu;
- ✓ veikt regulāru studējošo, absolventu un darba devēju aptauju par studiju procesa uzlabošanu un pilnveidošanu;
- ✓ veicināt akadēmiskā personāla darbu studiju programmu attīstīšanai;
- ✓ pilnveidot studiju procesa vērtēšanas sistēmu, ņemot vērā studējošo viedokļus;
- ✓ pilnveidot BSA filiāļu darbību ar mērķi nodrošināt kvalitatīvas izglītības pieejamību Latvijas reģionos;
- ✓ pilnveidot studējošo profesionālās kompetences un personības izaugsmes iespējas;
- ✓ izstrādāt un attīstīt mūzikizglītības un tlākizglītības programmas ar mērķi sniegt darba tirgū pieprasītās zināšanas.

BSA prioritāte ir Latvijas, ES un pasaules izglītības telpā un darba tirgū konkurētspējīgu augstākā līmeņa speciālistu sagatavošana.

Bakalaura programmu kodolu veido zinātņu nozaru grupu kopējie studiju kursi. Profesionālā bakalaura studiju specializāciju un absolventa nodarbinātību darba tirgū nosaka programmas profesionālās specializācijas studiju kursi, kā arī programmas brīvās izvēles studiju kursi, t.sk. starpvirzienu, kas paplašina studējošo un absolventu profesionālo redzesloku un sniedz papildu iespēju apgūt pamatprasmes, kuras palielina absolventu konkurences spēju darba tirgū. Tajās tiek piedāvāti speciāli sagatavoti kursi no citas zinātņu nozaru grupas, kā arī kursi valodu apgūšanai.

Kvalifikācijas iegūšanai BSA piedāvātajās profesijās tiek ievērotas atbilstīgo reglamentējošo dokumentu prasības studiju organizācijai.

BSA piedāvā apgūt gan pirmā līmeņa augstākās izglītības studiju programmas, gan akadēmisko un profesionālo bakalaura studiju programmas, gan augstākā līmeņa studijas maģistrantūrā un doktorantūrā.

Studiju attīstības virzieni:

- ✓ pilnveidot studiju procesa organizēšanu un kvalitātes nodrošināšanu;
- ✓ sistemātiski sekot BSA programmu studiju izpildei;
- ✓ veikt nepieciešamos pasākumus studiju programmas aktualizēšanai atbilstoši starptautiskajiem standartiem;
- ✓ pilnveidot vienotu studiju procesa reglamentējošu un metodisko norādījumu paketi par studiju procesu;
- ✓ veikt regulāru studējošo, absolventu un darba devēju aptauju par studiju procesa uzlabošanu un pilnveidošanu;
- ✓ veicināt akadēmiskā personāla darbu studiju programmu attīstīšanai;
- ✓ pilnveidot studiju procesa vērtēšanas sistēmu, ņemot vērā studējošo viedokļus;
- ✓ pilnveidot BSA filiāļu darbību ar mērķi nodrošināt kvalitatīvas izglītības pieejamību Latvijas reģionos;
- ✓ pilnveidot studējošo profesionālās kompetences un personības izaugsmes iespējas;

BSA veic zinātniskos pētījumus savas stratēģiskās specializācijas ietvaros, kur tās personāls rod iespējas un pasūtījumu strādāt pie BSA misijas izpildes.

Zinātniski pētnieciskā darbība ir prasība BSA akadēmiskajam personālam, tā notiek galvenokārt pētniecisko programmu un projektu ietvaros un uz grantu, līgumu u.c. pētniecības formu pamata.

Atbilstoši saviem prioritārajiem pētījumu virzieniem un to komercializācijas iespējām BSA:

- ✓ veicina lietišķo tirgus orientēto un uzņēmumu pasūtīto pētījumu attīstību, piesaistot investīcijas šiem pētījumiem.
- ✓ nodrošina sava personāla vai ar tā līdzdalību veidoto jauno pētījumu attīstību;
- ✓ sagatavo starptautiski atzītā zinātnisko darbu krājuma un žurnālu izdošanu (Erich Plus).

Zinātniski pētnieciskās darbības virzieni:

- ✓ sekmēt kopēji izmantojamās zinātniskās infrastruktūras attīstību (zinātniski-pētniecisko laboratoriju, psiholoģiskās palīdzības centra u.c. attīstība);
- ✓ sekmēt pasniedzēju un studējošo pētniecisko darbību BSA stratēģiskas specializācijas ietvaros, it īpaši tajos virzienos, kuri ir svarīgi Latvijas tautsaimniecības un kultūras tālākai izaugsmei;
- ✓ sadarboties ar uzņēmējdarbības struktūrām, izstrādājot lietišķas ievirzes pētījumus un projektus;
- ✓ attīstīt un paplašināt zinātnisko un metodisko sadarbību ar Latvijas un ārvalstu augstskolām kopējo zinātnisko pētījumu veikšanai;
- ✓ piesaistīt ES struktūrfondu un sociālo finansējumu, BSA akadēmiskā personāla zinātniskiem pētījumiem;

4.1. Personāla raksturojums un attīstība

Darbojoties brīvas konkurences izglītības pakalpojumu tirgū, BSA sekmē elastīgu un atraktīvu personāla piesaistes politiku. Tiek izmantots arī pieredzējušu, bet zinātnisko grādu neieguvušu praktiķu darbs. Studiju procesa pilnveidošanai un dažādošanai, vispirms lietišķo zināšanu pasniegšanai, atbalstāma stundu mācībspēku un uz īslaicīgiem līgumiem piesaistītu vieslektoru izmantošana.

Optimālā BSA personāla struktūra izriet no BSA darbības mērķiem un uzdevumiem. Kopumā BSA misiju nodrošinošajā akadēmiskajā personālā 2020.gadā jābūt sekojošai: vismaz 65% BSA pamatdarbību nodrošinošām akadēmiskajām personālam ir jābūt doktora zinātniskais grāds.

Personāla attīstības virzieni:

- ✓ veicināt docētāju pedagoģisko tehnoloģiju izkopšanu – savienot tradicionālās pasniegšanas metodes ar inovatīvajām; ES valstu augstskolu viesdocētāju iesaiste studiju procesā, palielinot 2025.gadā viesdocētāju skaitu līdz 12%.
- ✓ sagatavot jaunus docētājus, nodrošinot docētāju augstākā līmeņa studijas un regulāru stažēšanos ārvalstu augstskolās;
- ✓ paplašināt mācībspēku skaitu savā nozarē ar izcilākajiem profesionāliem, kuru kvalifikācijas atbilstību attiecīgajam nosaukumam nosaka nozaru profesoru padomes;
- ✓ izveidot datu bāzes par katra BSA docētāja dalību tālākizglītības pasākumos, konferencēs, pētījumos, publikācijām u.c., tālākās personāla attīstības plānošanai;
- ✓ pilnveidot personāla darba samaksas sistēmu, veidot BSA personāla darba motivācijas sistēmu (2023./2024.m.g. laikā).

4.2. Institucionālā attīstība

BSA misiju īsteno struktūrvienību studiju programmu akadēmiskā darbība. BSA struktūrvienības tiek veidotas pārskatāmā un loģiskā hierarhijā.

BSA akadēmiskais personāls līdzdarbojas BSA studiju, pētniecības un institucionālās pārvaldes procesā un vadībā. BSA pārvaldes darbā un vadības pamatu veido koleģialitātes princips stratēģisku lēmumu pieņemšanā un individuālās atbildības princips par savu darbību.

BSA administrācija vada un apkalpo akadēmisko procesu akadēmijā, nodrošina tā attīstību. Administrācijas galvenais uzdevums ir sekmēt BSA misijas izpildi un palielināt BSA

konkurētspēju. Administrācijas darba prioritāte ir BSA kvalitātes vadības sistēmas veidošana un attīstība. BSA atbalsta programmu kvalitātes pašnovērtējuma aktivitātes, kurās brīvprātīgi tiek pieaicināti sociālie partneri un sabiedrības pārstāvji.

BSA rektors, BSA prorektori, studiju virzienu vadītāji un programmu direktori, studiju daļas darbinieki sniedz administratīvo atbalstu un apkalpo akadēmisko procesu, nodrošina tā uzraudzību.

Lai apmierinātu tirgus augošo pieprasījumu pēc izglītības ieguves iespējām tuvāk dzīvesvietai, BSA veido filiāles Latvijas reģionos.

BSA akadēmiskā bibliotēka dažādo BSA personālam un studējošiem piedāvājamus pakalpojumus, pārkārto darbu patstāvīgo studiju uzdevumu izpildes maksimālai sekmēšanai, palielina darba uzdevumu klāstu filiālēs, plašāk izmanto BSA studējošo darbaspēku pakalpojumu sniegšanai.

BSA attīsta jaunākās informācijas tehnoloģijas un nodrošina to izmantošanu visos darbības virzienos. Turpina pieaugt elektroniski pieejamās informācijas un sniedzamo pakalpojumu apjoms, tajā skaitā arī BSA filiālēs.

BSA publicē studējošiem nepieciešamo mācību literatūru, konferenšu materiālus, zinātniskos rakstus, mācībspēku monogrāfijas un mācību grāmatas, rūpējoties par BSA izdevumu vienotu stilu, augstu kvalitāti, sadarbību ar izplatītājiem un BSA grāmatu kiosku.

Darbojoties izglītības brīvajā tirgū, BSA piedāvā plašāku akadēmisko un pakalpojumu klāstu gan sabiedrībai, gan BSA personālām. Struktūrvienības tiek stimulētas veidot piedāvājumu tālākizglītības, kvalifikācijas celšanas apgūšanai.

Institucionālās attīstības virzieni:

- ✓ BSA pārvaldes struktūras pastāvīga korigēšana atbilstoši Augstākās izglītības likumam u.c. esošo un jauno normatīvo dokumentu prasībām, izglītības tirgus prasībām;
- ✓ uzlabot informācijas apmaiņu un pilnveidot sadarbību starp studējošiem un programmu vadību, tajā skaitā ar informāciju tehnoloģiju palīdzību;
- ✓ pilnveidot efektīvu kvalitātes nodrošināšanas un vērtēšanas sistēmu;
- ✓ studiju procesa metodiskais nodrošinājums filiālēs, informatīvo metodisko semināru un konferenču organizēšana Rīgā un filiālēs;

4.3. Starptautisko sakaru attīstība

Starptautiskajai sadarbībai ir jābūt vienam no pamatelementiem institucionālajā stratēģijā. BSA starptautiskās sadarbības aktivitātes galvenokārt vērstas uz ES.

BSA sekmē:

- ✓ studējošo un mācībspēku mobilitāti ar mērķi uzlabot studiju kvalitāti un celt personāla kvalifikāciju;
- ✓ līdzdalību starptautiskās akadēmiskās un profesionālās organizācijās (t.sk. asociācijās, piem. World Tourism Organisation (maģistrantūras studiju programma “Komunikācijas vadība atpūtas un izklaides industrijā”);
- ✓ ārvalstu studējošo piesaisti, palielinot svešvalodās pasniedzamo kursu īpatsvaru;
- ✓ aktīvu dalību starptautiskajās zinātniskajās un izglītības izstādēs, konferencēs, semināros, kvalifikācijas paaugstināšanasursos u.c. pasākumos;
- ✓ vasaras skolas un International Week programmas ar starptautisku studiju kursu piedāvājumu izveidi un īstenošanu;
- ✓ starpvalstu augstākās izglītības studiju programmu izstrādi;
- ✓ piedalīšanos starptautiskās izglītības un pētniecības programmās un projektos.

BSA akadēmiskā personāla un studējošo piedalīšanās ERASMUS+, K 103, K 117 un ERASMUS-PLAYSMEN programmas (jau noslēgti sadarbības līgumi ar dažādām ES valstu augstskolām) dos BSA iespēju paplašināt starptautiskos sakarus un iespējas izglītības un profesionālajā attīstībā, pieaugošo izglītības programmās un tālmācībā.

BSA sekmēs reģionālās ekonomikas un sociālo problēmu studēšanas pilnveidošanu.

Starptautiskās zinātniskās sadarbības jomā BSA jānodrošina visus augstskolas pasniedzējus ar aktuālu informāciju par pētniecības programmām un iespējamiem fondiem, to pieteikšanas un apstiprināšanas nosacījumiem un efektīvizējot pieteikšanas procedūru dažādos pētniecības projektos, kā arī panākt vairāku fondu līdzekļu piesaistīšanu augstskolai.

4.4. Infrastruktūras attīstība

Lai radītu priekšnosacījumus BSA misijas izpildei, augstskola optimizē un modernizē akadēmiskās darbības infrastruktūru – telpas, to aprīkojumu, akadēmiskajai darbībai un pētniecībai nepieciešamās iekārtas un aparatūru.

Infrastruktūras attīstības virzieni:

- ✓ veicināt BSA bibliotēkas fondu papildināšanu ar jaunāko literatūru, abonēt jaunus žurnālus no ES un ASV;
- ✓ izdot jaunus mācību līdzekļus psiholoģijas, biznesa sociālā darba u.c. jomās;
- ✓ pilnveidot lietīšķās psiholoģijas un psihofizioloģijas laboratoriju ar jaunas aparatūras iegādāšanos, attīstīt tūrisma un dizaina laboratorijas;
- ✓ sekmēt materiāli tehniskās un IT bāzes pilnveidošanu BSA Rīgā un filiālēs.

4.5. Finansēšanas iespējas

BSA ir vienots budžets. Budžeta veidošanas principus un kopējo finansējuma sadalījumu augstskolas funkciju veikšanai apstiprina BSA dibinātāji.

BSA budžetu veido:

- ✓ studējošo mācību maksa;
- ✓ zinātniskās darbības finansējums (projektu finansēšana);
- ✓ ienākumi no zinātniskajiem darbiem;
- ✓ ES struktūrfondu līdzekļi;
- ✓ Latvijas un starptautisko grantu līdzekļi;
- ✓ BSA nekustamā īpašuma iznomāšana.

BSA budžeta prioritātes akadēmiskās pamatdarbības jomā ir:

- ✓ atbalsts studiju programmu attīstībai un struktūras optimizēšanai, šiem procesiem nepieciešamās infrastruktūras izveide;
- ✓ akadēmiskā personāla atbalsts un atjaunināšana (apmācība maģistrantūrā un doktorantūrā);
- ✓ zinātnisko pētījumu atbalsts.

BSA budžeta prioritātes ārpus akadēmiskās pamatdarbības ir:

- ✓ līdzfinansējums ES atbalstītos projektos, jo šie projekti dod ievērojamu ieguldījumu BSA kopējo mērķu īstenošanai;
- ✓ drošības paaugstināšana (personāla veselības apdrošināšana, darba un vides drošība);
- ✓ BSA personāla sociālā atbalsta tīkla programmas veidošana;
- ✓ BSA tēla veidošana.

BSA budžets tiek veidots dialogā starp dibinātājiem, BSA vadību, akadēmisko personālu un studējošajiem. BSA pastāv vienota un darba tirgū konkurētspējīga darba samaksas sistēma, kas paredz noteiktas robežas personāla atalgojuma grupām.

Darba samaksas sistēma un sociālā atbalsta programma sekmē augstskolai lojāla, akadēmiski spēcīga profesūras kodola veidošanos visos studiju virzienos, vienlaikus nodrošinot iespējas piesaistīt jaunus docētājus. Tā stimulē BSA personāla aktivitāti, piesaistot līdzekļus gan pētījumu projektu, gan mācību maksas līdzekļu veidā ar nosacījumu, ka tiek saglabāta piedāvājamā pakalpojumu kvalitāte un akadēmiskā darba ētikas principi.

Piesaistītajam akadēmiskajam personālam tiek apmaksāts padarītais darbs atbilstoši kvalifikācijai un kvalitātei.

5. Stratēģijas ieviešanas novērtēšana un kontrole

Lai varētu sekot stratēģijas īstenošanai, novērtējot mērķu sasniegšanas progresu, stratēģiskā mērķa uzdevumiem ir identificēti rādītāji. Operatīvajā BSA darbības vadības plānā šo rādītāju vērtības tiks plānotas noteiktam laika periodam, un šim periodam beidzoties tās tiks centralizēti nomērītas, lai salīdzinātu faktiski sasniegtos rezultātus ar plānotajiem.

Ik pēc gada katra rādītāja vērtība tiks nomērīta, salīdzināta ar plānoto un BSA stratēģijas sanāksmēs, piedaloties BSA vadībai un atbildīgajiem par konkrēto uzdevumu izpildi, kā arī noteiktas vai koriģētas nākamajā periodā sasniedzamās rādītāju vērtības, lai sekmētu stratēģisko mērķu sasniegšanu.

Stratēģijas ieviešanas laikā uzdevumu izpildes mērījumu un mērķu sasniegšanas progresu novērtējuma rādītājus var koriģēt un papildināt. Tas ir atbildīgo struktūrvienību vadītāju un studiju virzienu vadītāju regulārs darbs. Stratēģijas dokumentā ir dota ievirze rādītājiem un to plānotajām vērtībām.