

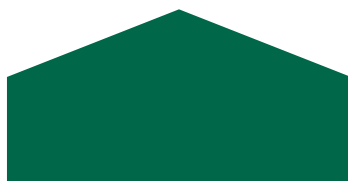
APSTIPRINĀTA  
09.12.2022. LBTU Padomes sēdē,  
Lēmums Nr. 12



# LATVIJAS BIOZINĀTŅU UN TEHNOLOĢIJU UNIVERSITĀTES

## ATTĪSTĪBAS STRATĒGIJA 2023.-2027. GADAM

Jelgava, 2022



## IEVADS

Latvijas Biozinātņu un tehnoloģiju universitāte (turpmāk – LBTU vai Universitāte) stratēģiju īsteno kā mūsdienīga, atvērta, iekļaujoša, inovatīva universitāte, ar ilgtspējīgu attīstības redzējumu dažādās tautsaimniecības jomās. Par Universitātes darbības unikālo jomu uzskatāmas biozinātnes, kas integrētas arī citās LBTU noteiktās stratēģiskās specializācijas jomās. LBTU ir vadošā zinātnes universitāte bioekonomikas un saistīto nozaru inovāciju radīšanā un dabas resursu ilgtspējīgā izmantošanā Baltijas jūras reģionā, sekmējot inovāciju ieviešanu tautsaimniecībā Latvijas reģionu līdzsvarotas attīstības veicināšanai un sabiedrības dzīves kvalitātes paaugstināšanai.

LBTU Attīstības stratēģija 2023.-2027. gadam ir vidēja termiņa plānošanas dokuments, kas pamatojas LBTU vīzijā, misijā un stratēģiskajos mērķos, kas tika noteikti, novērtējot esošo situāciju, nākotnes iespējas un izaicinājumus.

LBTU Attīstības stratēģija 2023.-2027. gadam nodrošina Universitātes Attīstības stratēģijas 2015.-2022. gadam mērķu un uzdevumu pēctecību. Tā ir izstrādāta atbilstoši Eiropas Savienības (ES) un Latvijas stratēģiskās attīstības un plānošanas dokumentos noteiktajām prioritātēm, tai skaitā:

- Latvijas Nacionālajā attīstības plānā 2021.-2027. gadam,
- Izglītības attīstības pamatnostādņēs 2021.-2027. gadam “Nākotnes prasmes nākotnes sabiedrībai”,
- Zinātnes, tehnoloģijas attīstības un inovācijas pamatnostādņēs 2021.-2027. gadam,
- Latvijas atvērtās zinātnes stratēģijā 2021.-2027. gadam,
- Eiropas universitāšu stratēģijā,
- ES izaugsmes stratēģijā Eiropas Zaļais kurss,
- Digitālās transformācijas pamatnostādņēs 2021.-2027. gadam,
- Nacionālās industriālās politikas pamatnostādņēs 2021.-2027. gadam,
- Latvijas Bioekonomikas stratēģija 2030. gadam

un sekmē to sasniegšanu, sniedzot ieguldījumu ES un Latvijas politikai īstenošanā un tām izvirzīto mērķu sasniegšanā.

LBTU īsteno savu darbību atbilstoši tai noteiktajām stratēģiskās specializācijas jomām, kas veido pamatu Universitātes stratēģiskās attīstības plānošanai un stratēģijas izstrādei, nosakot primāri attīstāmās zinātnes nozares:

biozinātnes (lauksaimniecības, meža un veterinārās zinātnes),  
inženierzinātnes un tehnoloģijas,  
sociālās zinātnes.

Lai nodrošinātu izcilību pētniecības un studiju procesā un Universitātes sekmīgu integrāciju starptautiskajā universitāšu un zinātnisko institūciju ekosistēmā, LBTU ir izveidojusi zinātnes universitātes ekosistēmu – komercsabiedrību, zinātnisko institūciju, izglītības iestāžu un citu organizāciju vienotu ietvaru kā universitātes vadībā un pārraudzībā mērķtiecīgi strādājošu institūciju kopu, tai skaitā LBTU APP “Dārzkopības institūts” un APP “Agroresursu un ekonomikas institūts”. LBTU turpinās zinātnes universitātes ekosistēmas stiprināšanu un paplašināšanu.

Turklāt studiju un pētniecības ekosistēmā, lai nodrošinātu pēctecību un integritāti, ir jāņem vērā LBTU SIA “Bulduru Dārzkopības vidusskola”, LBTU aģentūras “Malnavas koledža”, kā arī SIA Mācību un pētījumu saimniecības (MPS) “Vecauce”, aģentūras “Meža pētīšanas stacija”, sniegtās iespējas un izstrādātās stratēģijas.

LBTU nākamajam plānošanas periodam nosaka trīs stratēģiskos mērķus – pētniecības izcilība un inovācijas kapacitāte, augstas kvalitātes studijas un ekselence universitātes pārvaldībā, kuru sasniegšanu nodrošina trīs

Rīcības programmas: Pētniecības programma, Studiju un mūžizglītības programma un Pārvaldības programma. Katrā Rīcības programmā ir definēti konkrēti veicamie uzdevumi ar atbilstošiem rezultātu rādītājiem stratēģijas īstenošanas monitoringam.

Stratēģijas pielikumā ir Universitātes darbības raksturojums.

## STRATĒGIJAS ĪSTENOŠANAS PAMATS

### Vīzija

Latvijas Biozinātņu un tehnoloģiju universitāte ir mūsdienīga, nacionāli un starptautiski atpazīstama zinātnes universitāte - vadošā bioekonomikas un saistīto nozaru inovācijās un dabas resursu ilgtspējā Baltijas jūras reģionā.

### Misija

Veidojam starptautiski konkurētspējīgu, inovatīvu, radošu un ilgtspējīgu nākotni sabiedrības attīstībai.

### Vērtības

<b>UNIVERSITĀTES KOPIENA</b>	Mēs esam kopiena, kas ievēro kopīgas vērtības un tradīcijas, nodrošina atvērtību, dažādību, vienlīdzību un iekļaušanu, atbalsta katra kopienas dalībnieka labklājību, vienlaicīgi nosakot katra pienākumus un atbildību kopējā mērķa sasniegšanā.
<b>AKADĒMISKĀ BRĪVĪBA</b>	Mēs augstu vērtējam katra indivīda tiesības, dodot kopienas dalībniekiem iespējas izglītot studentus, nodarboties ar pētniecību, studēt un iegūt zināšanas bez institūciju vai sabiedrības spiediena radītiem ierobežojumiem.
<b>ZINĀTNISKUMS</b>	Mēs esam pārliecināti, ka pētniecībā pamatotas zināšanas ir galvenais attīstības virzītājspēks. Mēs radām šādas zināšanas, sniedzot savu ieguldījumu Latvijas un pasaules attīstībā.
<b>ATTĪSTĪBA</b>	Mēs uzskatām, ka pētniecības un izglītības vides uzlabojumi nodrošina nepārtrauktu un plānveidīgu attīstību.
<b>KVALITĀTE UN GODPRĀTĪBA</b>	Mūsu darbinieki un studenti apzinīgi, ar augstu atbildību veic ikvienu pienākumu un darba uzdevumu.
<b>ILGTSPĒJA</b>	Mēs apzināmies savu atbildību par apkārt notiekošo. Būt atbildīgam mums nozīmē – saskatīt izaicinājumus, meklēt, rast un ieviest ilgtspējīgus, patiesās zināšanās balstītus risinājumus, ievērojot ētikas un morāles principus. Mēs rīkojamies ar izpratni par mērķiem un sasniedzamajiem rezultātiem, nodrošinām pēctecību darbībā un esam atbildīgi pret partneriem.
<b>SADARBĪBA</b>	Mēs veicinām sadarbību starp visu līmeņu un darbības jomu darbiniekiem, studentiem, absolventiem un partneriem.
<b>RADOŠUMS</b>	Mūsu darbinieki un studenti veido un uztur vidi, kas iedvesmo, rosina un atbalsta idejas un jaunradi, kuru rezultātā rodas oriģināli un nozīmīgi darbi un risinājumi.
<b>ATVĒRTĪBA</b>	Mums ir svarīgi, lai ikviens, kurš vēlas saņemt un radīt zināšanas, attīstīt idejas un jaunradi, varētu būt piederīgs Universitātei. Mēs esam atvērti domām, idejām, zināšanām un atklātai, savstarpēji papildinošai sadarbībai, kas balstās tolerancē un nepieļauj diskrimināciju.

## GALVENIE SNIEGUMA RĀDĪTĀJI

Rādītāji	2022	Plānotā vērtība	
		2025	2027
LBTU vieta starptautiskajā augstskolu reitingā <i>Times Higher Education World University Rankings</i> :			
Biozinātņu nozarē	801+	801+	601+
Inženierzinātņu un tehnoloģiju nozarē	1001+	801+	801+
Sociālo zinātņu nozarē	601+	601+	601+
Q1-Q2 publikāciju īpatsvars kopējā <i>Scopus un Web of Science</i> datu bāzēs iekļauto publikāciju skaitā (gadā, n-2*), %	27% (2020)	30% (2023)	33% (2025)
LBTU aizstāvētie promocijas darbi, skaits gadā	11 (2021)	15	20
Starptautiskās zinātniskās sadarbības ietvaros piesaistītā finansējuma īpatsvars no LBTU zinātniskās darbības finansējuma (gadā), %	13% (2021)	15%	17%
Uzņēmumu (privātais) finansējums no LBTU zinātniskās darbības finansējuma (gadā), %	7% (2021)	8%	9%
Ārvalstu studējošo īpatsvars LBTU, %	4%	8%	11%
LBTU absolventu atalgojuma īpatsvars no vidējās algas tautsaimniecībā (n-2), %:			
Bakalaura studiju programmās	105% (2020)	110% (2023)	115% (2025)
Maģistra studiju programmās	139% (2020)	150% (2023)	160% (2025)
LBTU studentu apmierinātības ar iegūtajām zināšanām līmenis (studējošo vērtējums 5 ballu skalā), balles	4.2	4.3	4.4
LBTU darbinieku apmierinātības rādītājs (konsolidēts rādītājs no darbinieku apmierinātības aptaujas 5 ballu skalā), balles	3.86	4.0	4.1

\*n - atskaites gads.

<sup>1</sup> Zinātniskās darbības finansējums - LBTU īstenoto Eiropas Savienības letvara programmas pētniecības un attīstības projektu, citu starptautisku projektu un Latvijas valsts budžeta finansēto, zinātniskās institūcijas konkursa kārtībā iegūto pētniecības un attīstības projektu finansējums šiem projektiem, pētniecības un attīstības līgumdarbi ar komersantiem, publiskām personām un citiem pasūtītājiem un ieņēmumi no intelektuālā īpašuma tiesību nodošanas, kā arī zinātniskās darbības bāzes finansējums un snieguma finansējums par rezultātiem pētniecībā

## STRATĒGIJAS ĪSTENOŠANA UN KONTROLE

LBTU darbība notiek saskaņā ar Universitātes Satversmi. LBTU Attīstības stratēģija 2023.-2027. gadam ir augstākais attīstības plānošanas dokuments. LBTU attīstības plānošanas dokumenti tiek strukturēti divos līmeņos, bet Universitātes prioritātes nosaka attiecīgajās jomās izstrādāti politikas dokumenti.

VĪZIJA

MISIJA

VĒRTĪBAS

### LBTU Satversme

#### Politikas:

- Akadēmiskā godīguma politika
- Personāla politika
- Kvalitātes vadības politika
- Risku vadības politika
- Finanšu vadības un grāmatvedības politika
- Informācijas sistēmu drošības politika
- Internacionalizācijas politika
- Ilgtspējas politika
- Intelektuālā īpašuma pārvaldības politika
- Dzimumu līdztiesības politika
- Privātuma politika

#### 1. līmenis

LBTU Attīstības stratēģija  
2023.-2027. gadam  
Ar Rīcības programmām

#### 2. līmenis

Fakultāšu un citu  
struktūrvienību  
Stratēģijas ieviešanas plāni

Pirmajā līmenī ietilpst LBTU Attīstības stratēģija 2023.-2027. gadam ar Rīcības programmām, kas nodrošina stratēģisko mērķu sasniegšanu. LBTU nākamajā plānošanas periodā izvirza trīs stratēģiskos mērķus, kuru sasniegšanu nodrošina trīs Rīcības programmas.

#### STRATĒĢISKIE MĒRĶI

Pētniecības izcilība un inovācijas  
kapacitāte

Augstas kvalitātes studijas

Ekselence universitātes  
pārvaldībā

#### RĪCĪBAS PROGRAMMA

Pētniecības programma

Studiju un mūžizglītības programma

Pārvaldības programma

LBTU Padome apstiprina LBTU Attīstības stratēģiju 2023.-2027. gadam un pārbauga tās ieviešanas progresu, uzrauga iekšējās kontroles un risku pārvaldības sistēmu darbību. Rektors sadarbībā ar Universitātes fakultātēm un citu struktūrvienību vadītājiem nodrošina Attīstības stratēģijas īstenošanu. LBTU Padomnieku Konvents konsultē Padomi, Senātu un Rektoru attīstības stratēģijas jautājumos.

Par Rīcības programmu ieviešanu atbildīgi ir:

Rīcības programma	Atbildīgais
Pētniecības programma	LBTU Zinātņu prorektors
Studiju un mūžizglītības programma	LBTU Studiju prorektors
Pārvaldības programma	
<i>I. Pārvaldības sistēmas pilnveide</i>	Atbilstoši savai kompetencei LBTU Rektors, Zinātņu prorektors un Studiju prorektors
<i>II. Īpašumu uzturēšana un to pārvaldības efektivitātes pilnveide</i>	LBTU Direktors un Kanclers
<i>III. Pētniecības un studiju vides digitalizācija</i>	Atbilstoši savai kompetencei LBTU Zinātņu prorektors, Studiju prorektors, Direktors un Kanclers

## STRATĒGIJAS IEVIEŠANAS PLĀNI

Otrajā līmenī ietilpst fakultāšu un citu struktūrvienību *Stratēģijas ieviešanas plāni*, kuros tiek deleģēta Rīcības programmās noteikto uzdevumu izpilde un rezultātīvo rādītāju sasniegšana.

Fakultātes un citas struktūrvienības veido savus *Stratēģijas ieviešanas plānus*, pamatojoties uz LBTU Attīstības stratēģijā 2023.-2027. gadam noteiktajiem mērķiem, uzdevumiem un rezultātīvajiem rādītājiem.

Fakultāšu *Stratēģijas ieviešanas plānus* ar atbilstošajā laika periodā sasniedzamajiem rezultātu rādītājiem katram studiju gadam sagatavo fakultātes Dekāns sadarbībā ar fakultātes struktūrvienību vadītājiem, plāni tiek apstiprināti fakultāšu Domēs.

Citu struktūrvienību *Stratēģijas ieviešanas plānus* sagatavo to vadītājs un apstiprina Studiju vai Zinātnes padome.

## STRATĒGIJAS ĪSTENOŠANAS KONTROLE

Lai nodrošinātu Attīstības stratēģijas mērķu sasniegšanu, katru gadu tiek veikta fakultāšu un citu struktūrvienību *Stratēģijas ieviešanas plānu* noteikto rezultātu rādītāju izpildes kontrole, ko nodrošina Rektors.

Rīcības programmas uzdevumu sasniegšanu nodrošina par attiecīgo programmu ieviešanu atbildīgie vadītāji, katru gadu apkopojot rezultātīvo rādītāju izpildi.

LBTU stratēģijā noteikto Rīcības programmu prioritāšu sasaiste ar īstenojamiem uzdevumiem:

Rīcības programmu prioritātes	Uzdevumi
<b>Pētniecības programma</b>	
I. Pētniecības izcilība starptautiskajā ekosistēmā	1. Starptautiskās sadarbības sekmēšana stratēģiskās specializācijas jomās
	2. Zinātnisko publikāciju sagatavošanas sekmēšana žurnālos ar augstu ietekmes faktoru
	3. Konkurētspējas veicināšana zinātnisko darbinieku piesaistei
	4. Finansējuma piesaiste stratēģiskajām pētniecības jomām
II. Zināšanu un tehnoloģiju pārnese	1. Intelektuālā īpašuma komercializācijas veicināšana LBTU stratēģiskās specializācijas jomās
	2. LBTU augstskolas personāla inovāciju un uzņēmējprasmju attīstība
<b>Studiju un mūžizglītības programma</b>	
I. Izglītības piedāvājuma pilnveide	1. LBTU studiju programmu attīstība
	2. Studējošo iesaistes un apmierinātības līmeņa paaugstināšana
	3. Mūžizglītības piedāvājuma paplašināšana
II. Mērķsadarbības veicināšana	1. Sadarbības partneru iesaiste studiju pilnveidē
	2. Izglītības internacionalizācijas sekmēšana
<b>Pārvaldības programma</b>	
I. Pārvaldības sistēmas pilnveide	1. Pārvaldības procesu pilnveide un digitālizācija
II. Īpašumu uzturēšana un to pārvaldības efektivitātes pilnveide	1. Infrastruktūras attīstības projektu īstenošana pētniecības un studiju vides uzlabošanai
	2. Apsaimniekošanas resursu un energopatēriņa ilgtspējas sekmēšana
III. Pētniecības un studiju vides digitalizācija	1. IKT resursu pilnveide un digitālo risinājumu ieviešana

## PĒTNIECĪBAS PROGRAMMA

LBTU zinātniskās darbības mērķis ir sasniegt starptautiski atzītu izcilību Baltijas jūras reģionā un nodrošināt pētniecības atbilstību sabiedrības vajadzībām un prasībām, stiprināt LBTU inovāciju kapacitāti un nodrošināt zināšanu pārnesi. Latvijas Nacionālais attīstības plāns nosaka, ka "Starptautiskā sadarbība un iesaiste pasaules zinātnes un inovācijas norisēs ir priekšnosacījums Latvijas zinātnes izcilībai, piekļuvei jaunām zināšanām un resursiem, kā arī Latvijas reputācijai kā valstij ar attīstītu ekonomiku un uzticamām, spējīgām pētniecības organizācijām un uzņēmumiem." LBTU ir daļa no Latvijas ilgtspējīgas attīstības procesa, ar iespēju iesaistīties inovāciju kapacitātes stiprināšanā un zinātnes izcilības nodrošināšanā, piedāvājot pētniecības rezultātu plašu pielietojamību gan nacionālajā, gan starptautiskajā mērogā.

**Pētniecības programmas vidēja termiņa mērķis** – Universitātes sekmīga integrācija starptautiskajā universitāšu un zinātnisko institūciju ekosistēmā, izcilība pētniecībā, pētniecības vides ilgtspējas nodrošināšana, zināšanu un tehnoloģiju pārnese.

Pētniecības programmas mērķis atbilst ES un Latvijas stratēģiskās attīstības un plānošanas dokumentos noteiktajiem mērķiem un sekmē to sasniegšanu, sniedz ieguldījumu ES un Latvijas politiku īstenošanā un tām izvirzīto mērķu sasniegšanā, atbilstoši Zinātnes, tehnoloģijas attīstības un inovācijas pamatnostādņem 2021.-2027. gadam, kā arī Eiropas Zaļā kursa īstenošanas programmām. LBTU kā zinātnes universitāte veido ekosistēmu universitātes stratēģiskās specializācijas jomās, nodrošinot vienotu ietvaru kā universitātes vadībā un pārraudzībā mērķtiecīgi strādājošu institūciju kopa.

Atbilstoši Universitātes stratēģiskajai specializācijai ir noteikti katras specializācijas jomas pētījumu virzieni.

2 Latvijas Nacionālais Attīstības plāns 2021.-2027. gadam. 30. lpp. Skatīt: [https://www.pkc.gov.lv/sites/default/files/inlinefiles/20200204\\_NAP\\_2021\\_2027\\_gala\\_redakcija\\_projekts\\_.pdf](https://www.pkc.gov.lv/sites/default/files/inlinefiles/20200204_NAP_2021_2027_gala_redakcija_projekts_.pdf)

3 Ministru kabineta 2021. gada 14. aprīļa rīkojums Nr.246 "Par Zinātnes, tehnoloģijas attīstības un inovācijas pamatnostādņem 2021.-2027. gadam". Skatīt: <https://likumi.lv/ta/id/322468-par-zinatnes-tehnologijas-attistibas-un-inovācijas-pamatnostadnem-2021-2027-gadam>



# EIROPAS ZAĻAIS KURSS

## Apvārsnis Eiropa

6. kopa:

Pārtika,  
bioekonomika,  
dabas resursi,  
lauksaimniecība  
un vide

5. kopa:

Klimats,  
enerģija un  
mobilitāte

1. kopa:

Veselība

## RIS3: Latvijas viedās specializācijas stratēģija

Zināšanu ietilpīga  
bioekonomika

Viedie materiāli,  
tehnoloģijas un  
inženiersistēmas

Informācijas un komu-  
nikācijas tehnoloģijas

Viedā  
enerģētika

Biomedicīna, medicīnas  
tehnoloģijas, biofarmā-  
cija un biotehnoloģijas

## LBTU stratēģiskā specializācija

### Biozinātnes

- Konceptijas "Viena veselība" īstenošana un sugu mijiedarbības pētījumi klimata pārmaiņu kontekstā
- Bioloģiskās daudzveidības saglabāšana agro- un meža-biocenozēs, ekosistēmu aizsardzība un pakalpojumi.
- Bioekonomikas pamatresursu – zemes, augsnes, ūdens – pētījumi ilgtspējīgas izmantošanas nodrošināšanai un piesārņojuma mazināšanai.
- Tehnoloģiju izstrāde un adaptācija augstvērtīgas lauksaimniecības un meža produkcijas ieguvei, kā arī veterinārmedicīnā.

### Inženierzinātnes

- Viedi materiāli un produkti
- Tehnoloģijas ilgtspējīgai attīstībai.
- Inovatīvi risinājumi aprites ekonomikas principu īstenošanai.

### Sociālās zinātnes

- Zināšanu ietilpīgas bioekonomikas stratēģiskās ietekmes izpēte.
- Ilgtspējīgas un gudras teritoriālās attīstības iespēju izpēte.
- Vides atbildīgas uzņēmējdarbības konkurētspēja un sabiedrības attīstības mijiedarbības izpēte.

**LBTU stratēģiskās specializācijas jomas kontekstā ar politikas plānošanas dokumentiem.**

### Prioritātes izvirzītā mērķa sasniegšanai:

1. Pētniecības izcilība, veicinot nacionāli un starptautiski atzīta zinātniskā personāla koncentrēšanos LBTU stratēģiskās specializācijas jomās, un starptautiski novērtētu pētījumu ietvaros radot sabiedrības ilgtspējīgai attīstībai nepieciešamās zināšanas un prasmes.
2. Inovāciju potenciāla attīstīšana, zināšanu un tehnoloģiju pārneses nodrošināšana, izmantojot zinātnes universitātes izveidoto ekosistēmu.

## I. Pētniecības izcilība starptautiskajā ekosistēmā

LBTU zinātniskā darbība ir vērsta uz pētniecības izcilību, akcentējot starptautisko sadarbību un LBTU starptautisko atpazīstamību. Tiek nodrošināta universitātes sekmīga integrācija starptautiskajā universitāšu un zinātnisko institūciju ekosistēmā, kur LBTU iniciētu sadarbības projektu rezultātā tiek kāpināta LBTU inovatīvā pētniecības kapacitāte stratēģiskās specializācijas jomās.

LBTU atbilstoši Universitātes stratēģiskās specializācijas jomām iekļaujas tādās starptautiskās ekosistēmas institūcijās kā Eiropas Dzīvības zinātņu universitāšu asociācija (*Association for European Life Science Universities*), Baltijas mežkopības, veterinārijas un lauksaimniecības universitāšu (BOVA) sadarbības tīkls (*The Baltic Forestry, Veterinary and Agricultural University Network*) un Ziemeļvalstu mežkopības, veterinārijas un lauksaimniecības universitāšu (NOVA) sadarbības tīkls (*Nordic Forestry, Veterinary and Agricultural University Network*).

LBTU ir bioekonomikas un ar to saistīto nozaru pētniecības vadošais partneris (centrs) Latvijā, kas nodrošina sadarbību ar publiskā un privātā sektora partneriem. LBTU sniedz atbalstu pētniecībā balstītas politikas izstrādē LBTU stratēģiskās specializācijas jomās, kā arī piedāvā inovatīvas pētniecības metodes aktuālu jautājumu izziņai, lai pozitīvi ietekmētu to risināšanu ilgtermiņā. LBTU sekmē starpdisciplināru pieeju pētījumu veikšanai un dažādu LBTU struktūrvienību aktīvākai sadarbībai, īpaši LBTU stratēģiskās specializācijas jomās, nodrošinot rezultātu praktisku izmantošanu. Pētniecības izcilības sekmēšanai, LBTU iniciē biozinātņu, inženierzinātņu un sociālo zinātņu starpdisciplināros pētījumus ar mērķi nodrošināt sinerģiju un inovatīvu pieeju pētniecībai.

LBTU mērķis ir stiprināt pētniecības kapacitāti, nodrošinot ilgtspējīgas un iekļaujošas pieejas īstenošanu LBTU zinātniskajā darbībā. Pētniecības kapacitāti ietekmē gan LBTU zinātniskās infrastruktūras pilnveides iespējas (t.sk. digitalizācijas un mākslīgā intelekta risinājumu ieviešana pētniecības procesu kvalitatīvai pilnveidei), gan cilvēkresursu kapacitāte, kas LBTU tiks nodrošināta atbilstoši stratēģijas Pārvaldības pilnveides programmai. Ilgtspējīgas darbības nodrošināšanai, LBTU iegulda resursus un veicina akadēmiskā personāla izaugsmi, atbalstot pētniecības īstenošanu, kas ilgtermiņā un īstermiņā ietekmē sabiedrībā notiekošos procesus.

Efektīvas zināšanu un tehnoloģiju pārneses sistēmas izveidei būtiska ir atvērtas, drošas un sadarbībspējīgas publisko datu infrastruktūras attīstība un pieejamība pētniecības un inovācijas vajadzībām, tāpēc atbilstoši "Latvijas atvērtās zinātnes stratēģijai 2021.-2027. gadam" LBTU tiek sekmēta zinātnisko publikāciju brīva pieejamība zaļajā vai zelta atvērtajā piekļuvē bez embargo perioda.

Šīs prioritātes īstenošanas nodrošināšanai tiks ieviesti šādi Rīcības plāni:

*Plāns dalībai ES pētniecības un inovācijas pamatprogrammas "Apvārsnis Eiropa" konkursos un citās pētniecības un inovāciju atbalsta programmās un tehnoloģiju ierosmēs;*

*Starptautisko publikāciju kvalitātes uzlabošanas plāns, kas nodrošinās pasākumus un noteikto rezultāta rādītāju izpildes monitoringu starptautiski atzīto zinātnisko publikāciju skaita pieaugumam Scopus un Web of Science datubāzēs.*

## UZDEVUMI PRIORITĀTES ĪSTENOŠANAI

### 1. Starptautiskās sadarbības sekmēšana stratēģiskās specializācijas jomās

Starptautisku sadarbības projektu skaita pieauguma veicināšana prioritārajos pētījumu virzienos atbilstoši LBTU stratēģiskajai specializācijai. Dalības starptautiskās konferencēs un forumos veicināšana. LBTU projektu vadības sistēmas un personāla motivēšanas sistēmas projektu sagatavošanai un dalībai konkursos pilnveide.

Rezultāta rādītāji	2022	Plānotā vērtība	
		2025	2027
Īstenošanā esošie ES letvarprogrammas un starptautisko fondu projekti, skaits	31 (2021)	35	40
Minimālo nepieciešamo punktu skaitu ieguvušie ES letvarprogrammas projekti, skaits gadā	5 (2021)	6	7

### 2. Zinātnisko publikāciju sagatavošanas sekmēšana žurnālos ar augstu ietekmes faktoru

Starptautiski atzītu zinātnisko publikāciju skaita palielināšana *Web of Science* un *Scopus* datubāzēs iekļautos žurnālos, kuru ietekmes faktors ir vismaz 50% no nozares vidējā citēšanas indeksa. Zinātnisko publikāciju skaita palielināšana, kas sagatavotas sadarbībā ar zinātniskajiem ārvalstu sadarbības partneriem. Motivācijas un atbalsta sistēmas pilnveide zinātnisko publikāciju sagatavošanas veicināšanai.

Atvērtās piekļuves publicēšanās stimulu ieviešana, iekļaujot pētniecības datu pārvaldības kritēriju zinātniskā personāla snieguma izvērtēšanā. Apmācību par atvērtās piekļuves publicēšanās praksēm nodrošināšana. LBTU dalības nodrošināšana zinātnes universitāšu vienotā augstākās izglītības un zinātnes informāciju tehnoloģiju koplietošanas pakalpojumu centra (VPC) izveidē. LBTU dalības nodrošināšana atvērtās zinātnes aktivitātēs - zinātnisko datu repozitoriju tīklā *Dataverse*, veselības pētījumu mākonī *Health Data Space* un genomu datu tīklā GDN.

Rezultāta rādītāji	2022	Plānotā vērtība	
		2025	2027
Zinātniskās publikācijas, kas ir iekļautas <i>Web of Science</i> vai <i>Scopus</i> datubāzēs, skaits, t.sk.	335 (2020)	350 (2023)	400 (2025)
• Publikācijas Q <sub>1</sub> -Q <sub>4</sub> kvartiles izdevumos, skaits gadā (n-2), no tām:	192 (2020)	201 (2023)	230 (2025)
Publikācijas Q <sub>1</sub> kvartiles izdevumos, skaits gadā (n-2)	62 (2020)	72 (2023)	90 (2025)
Publikācijas Q <sub>2</sub> kvartiles izdevumos, skaits gadā (n-2)	29 (2020)	32 (2023)	42 (2025)
Atvērtās piekļuves zinātnisko publikāciju skaits, kas ir iekļautas <i>Web of Science</i> vai <i>Scopus</i> datubāzēs, skaits gadā (n-2)	250 (2020)	270 (2023)	320 (2025)

### 3. Konkurētspējas veicināšana zinātnisko darbinieku piesaistei

Pāreja uz jauno doktorantūras skolas modeli saskaņā ar Doktorantūras skolas attīstības plānu. Jauno zinātnieku iesaistes pētniecībā un inovācijā veicināšana, palielinot atbalstu doktorantiem un pēcdoktorantūras pētniekiem. Sniegumā balstītās pētnieku motivācijas sistēmas pilnveide. Ārējā finansējuma piesaiste pētniecības kompetenču palielināšanai.

Rezultāta rādītāji	2022	Plānotā vērtība	
		2025	2027
Vēlētie zinātniskie darbinieki, PLE gadā	86 (2021)	90	95
Jaunie zinātnieki, kuri strādā LBTU (pirmo zinātnisko kvalifikāciju ieguvus pēdējo 10 gadu laikā), skaits	78 (2021)	85	90

### 4. Finansējuma piesaiste stratēģiskajām pētniecības jomām

Finansējuma piesaiste pētniecības projektiem un tehnoloģiju ierosmēm, kas atbalsta izpēti atbilstoši LBTU stratēģiskās specializācijas jomām noteiktajos primāri attīstāmajās zinātnes nozarēs. Viedokļa formulēšana un sniegšana par publiskās politikas jautājumiem, balstoties uz pētniecības rezultātiem stratēģiskās specializācijas jomās. Inovatīvu pētījumu īstenošana (dažādām nozarēm aktuālajos jautājumos), nodrošinot zinātniskās darbības rezultātu kvalitāti. Sadarbības veicināšana starp dažādu LBTU struktūrvienību pētniekiem, iesaistot sadarbības partnerus starpdisciplināru pētījumu veikšanā. Starpdisciplinārās pētniecības īstenošana, sniedzot plašākas inovācijas iespējas.

Rezultāta rādītāji	2022	Plānotā vērtība	
		2025	2027
LBTU zinātniskās darbības finansējums, tūkst. EUR ar PVN gadā, t.sk.	6702 (2021)	7085	7763
• ES letvarprogrammas un citu starptautisko projektu finansējums	903 (2021)	1047	1290
• Latvijas valsts budžeta finansēto, konkursa kārtībā iegūto, projektu finansējums <sup>4</sup>	1742 (2021)	1800	1900
• Valsts pārvaldes institūciju, valsts un pašvaldību uzņēmumu pasūtīto projektu/līgumdarbu finansējums <sup>5</sup>	2073 (2021)	2100	2200
• Uzņēmumu (privātais) finansējums	441 (2021)	558	683
• Ieņēmumi no intelektuālā īpašuma tiesību nodošanas	29 (2021)	30	40
• Zinātniskās darbības bāzes finansējums	1045 (2021)	1050	1100
• Snieguma finansējums par rezultātiem pētniecībā balstītas augstākās izglītības nodrošināšanā augstskolām	469 (2021)	500	550

4 Latvijas valsts budžeta finansēto, zinātniskās institūcijas konkursa kārtībā iegūto pētniecības un attīstības projektu finansējums, piemēram, Valsts pētījumu programmas, Fundamentālo un lietišķo pētījumu programmas, programma "Sadarbība"

5 Līgumdarbi ar publiskām personām (valsts, pašvaldība, valsts augstskola, valsts zinātniskais institūts, valsts uzņēmums, piemēram, ZM subsīdijas, līgumpētījumi)

## II. Zināšanu un tehnoloģiju pārnese

Zināšanu un tehnoloģiju pārnese sistēma un starpnozaru sadarbība sekmē LBTU zināšanu, prasmju un kompetenču attīstību stratēģiskās specializācijas jomās, palielina inovāciju kapacitāti, stimulē jaunu starptautiskajos tirgos konkurētspējīgu un inovatīvu tehnoloģiju, produktu un pakalpojumu ar augstāku pievienoto vērtību radīšanu, veicina Universitātes zināšanu kapitāla radīto inovāciju ieviešanu tautsaimniecībā, kā arī publiskajā sektorā, nodrošinot uzņēmējdarbības produktivitātes paaugstināšanos un publiskās pārvaldes procesu efektivitātes uzlabošanu Latvijas reģionu līdzsvarotas attīstības veicināšanai.

Universitāte, balstoties uz zinātnes universitātes ekosistēmu, veicinās inovāciju ekosistēmu Viedās specializācijas stratēģijas jomās, kļūstot par zināšanu un inovāciju centru, kurā koncentrējas zinātniskās pētniecības kapacitāte un tiek nodrošināta labvēlīga vide inovāciju attīstībai un pētniecības rezultātu komercializācijai. LBTU stratēģiskās specializācijas jomu attīstība tiks nodrošināta, stiprinot pētniecības infrastruktūru un resursu koplietošanu, nodrošinot atvērtu pieejamību inovāciju radīšanai, stimulējot studentu un akadēmiskā personāla starpdisciplināru iesaisti pētījumu īstenošanā, veicinot zināšanu apriti sadarbībā ar industriju un pētniecības rezultātu komercializāciju, t.sk. zinātnieku un komersantu inovācijas ekosistēmās bioekonomikas jomās.

Šīs prioritātes īstenošanas nodrošināšanai tiks ieviests *Zināšanu un tehnoloģiju pārvaldības plāns*, kas tiks izstrādāts, balstoties LBTU Tehnoloģiju un zināšanu pārnese nodaļas iestrādnēs un sasniegumos.

### UZDEVUMI PRIORITĀTES ĪSTENOŠANAI

#### 1. Intelektuālā īpašuma komercializācijas veicināšana LBTU stratēģiskās specializācijas jomās

LBTU zinātnieku pētniecības un zinātniskās kompetences pakalpojumu piedāvāšana uzņēmējiem. LBTU komercializācijas potenciāla regulāra apzināšana un informācijas apkopošana. Zināšanu pārnese sekmējošu pasākumu organizēšana. Intelektuālā īpašuma aizsardzība. Intelektuālā īpašuma politikas papildināšana. LBTU intelektuālā īpašuma komercializācijas algoritma izstrāde.

Rezultāta rādītāji	2022	Plānotā vērtība	
		2025	2027
Uzturētie patenti, skaits, t.sk.:	42 (2021)	45	50
• Starptautiskie patenti	4 (2021)	5	5
Noslēgtie intelektuālā īpašuma licences līgumi, skaits	20 (2021)	22	25
Kopējā lauksaimniecības augu šķirņu katalogā iekļautās selekcionētās kultūraugu šķirnes, skaits	21	22	22

#### 2. LBTU augstskolas personāla inovāciju un uzņēmējprasmju attīstība

Studējošo uzņēmējdarbības un inovāciju radīšanas spēju attīstīšana, piedāvājot šo spēju veicinošus studiju kursus, koprades iespējas, iespējas piedalīties projektos un biznesa inkubatoros. Aktīvas līdzdalības nodrošināšana ekosistēmas pārstāvniecības organizācijās vai to platformās, nodrošinot LBTU interešu īstenošanu, līdzekļu piesaisti LBTU inovāciju koprades aktivitātēm un pieredzes apmaiņu. LBTU iesaistīšanās Latvijas, Eiropas un pasaules inovāciju ekosistēmu attīstībā. LBTU Studējošo biznesa inkubatora un inovāciju ekosistēmas infrastruktūras izveide, kas veicina izvīrīto mērķgrupu savstarpējo sadarbību, zināšanu pārnese, jaunradi un inovāciju attīstību. Prototipēšanas iekārtu laboratorijas izveide, kas tiek izmantota inovāciju un uzņēmējprasmju aktivitātēm.

Rezultāta rādītāji	2022	Plānotā vērtība	
		2025	2027
Absolventu (n-3), kuri dibinājuši uzņēmumus, īpatsvars (n-2), % (centralizēti dati no Valsts Izglītības informācijas sistēmas, <a href="https://www.viis.gov.lv/monitoringa-riki">https://www.viis.gov.lv/monitoringa-riki</a> )	10% (2020)	11% (2023)	12% (2025)
LBTU personāla pilnveidotas inovāciju un uzņēmējspēju kompetences, skaits	100	210	320

## STUDIJU UN MŪŽIZGLĪTĪBAS PROGRAMMA

LBTU kā zinātnes universitāte nodrošina pētniecībā balstītu zināšanu apguvi noteiktajās stratēģiskajās specializācijas jomās: biozinātņu, inženierzinātņu un sociālo zinātņu blokā. LBTU īsteno augstāko izglītību trīs augstākās izglītības līmeņos, īstenojot studentcentrētu studiju procesu, attīstot akadēmiskā personāla kapacitāti, veicinot sadarbību un stiprinot LBTU akadēmisko konkurētspēju gan Latvijā, gan starptautiskajā līmenī.

LBTU piedāvā studentiem starptautiski konkurētspējīgu studiju vidi, kas sniedz plašas pilnveides un jaunu zināšanu apguves iespējas. LBTU ir atvērta ikvienam studentam - ar dažādu sociālo, ekonomisko un kultūras pieredzi, neņemot vērā studenta vecumu, dzimumu, orientāciju, etnisko piederību, reliģiju, īpašās vajadzības vai imigrācijas statusu. LBTU nodrošina iekļaujošu studiju vidi dažādu paaudžu studentiem, motivējot augstākās izglītības iespējas izmantot un jaunas zināšanas iegūt visa mūža garumā.

**Studiju un mūžizglītības programmas vidēja termiņa mērķis** – LBTU ir starptautiskajā vidē atpazīstama, atzīta un pieprasīta augstākās izglītības pakalpojumu sniedzēja, kas spēj sagatavot starptautiski konkurētspējīgu intelektuālo potenciālu, īpaši tām tautsaimniecības jomām, kas iekļautas Latvijas Viedās specializācijas stratēģijā.

### Prioritātes izvirzītā mērķa sasniegšanai:

1. Pētniecības izcilība, veicinot nacionāli un starptautiski atzīta zinātniskā personāla koncentrēšanos LBTU stratēģiskās specializācijas jomās, un starptautiski novērtētu pētījumu ietvaros radot sabiedrības ilgtspējīgai attīstībai nepieciešamās zināšanas un prasmes.
2. Inovāciju potenciāla attīstīšana, zināšanu un tehnoloģiju pārneses nodrošināšana, izmantojot zinātnes universitātes izveidoto ekosistēmu.

## I. Izglītības piedāvājuma pilnveide

LBTU nodrošina augstāko izglītību un mūžizglītību zinātņu nozarēs un tautsaimniecības jomās, kurās tā ir uzkrājusi izglītības un pētnieciskās kompetences. LBTU nodrošina augstākās izglītības pakalpojumus īstenošanā esošajos studiju virzienos, regulāri pārskatot un izvērtējot katra virziena un programmas atbilstību tautsaimniecības nozaru un darba tirgus pieprasījumam Latvijā un Baltijā, izmantojot mūsdienīgas apmācību metodes un tehnoloģijas. Īpaša uzmanība tiek pievērsta to studiju programmu un mūžizglītības pakalpojumu pilnveidei un piedāvājuma klāsta paplašināšanai, kas sagatavo speciālistus Latvijas Viedās specializācijas stratēģijā iekļautajām bioekonomikas nozarēm.

Šīs prioritātes īstenošanas nodrošināšanai tiks ieviests *Studiju programmu attīstības un konsolidācijas plāns*.

## UZDEVUMI PRIORITĀTES ĪSTENOŠANAI

### 1. LBTU studiju programmu attīstība

Studiju programmu pilnveide atbilstoši darba tirgus prasībām un LBTU stratēģisko attīstības mērķu prioritātēm, konkurētspējas paaugstināšanai stratēģiskās specializācijas jomās. Cieša un aktīva sadarbība studiju programmu pilnveidē un studiju procesa nodrošināšanā ar nozaru ekspertiem, darba devējiem un sadarbības partnerinstitūcijām. LBTU absolventu sagatavotības līmeņa paaugstināšana, lai veicinātu konkurētspēju darba tirgū. Atbalsta nodrošināšana akadēmiskajam personālam studiju procesa digitalizācijai un inovatīvu risinājumu/apmācības metožu ieviešanai.

Rezultāta rādītāji	2022	Plānotā vērtība	
		2025	2027
Studējošo skaits attiecīgā gada 1. oktobrī (neskaitot doktorantus), skaits, t.sk.:	3673	3900	4100
• Ārvalstu studenti	148	310	450
Absolventi attiecīgajā studiju gadā (neskaitot doktorantus), skaits	625	650	700
Absolventu nodarbinātības līmenis (n-2), % (centralizēti dati no Valsts Izglītības informācijas sistēmas, <a href="https://www.viis.gov.lv/monitoringa-riki">https://www.viis.gov.lv/monitoringa-riki</a> )	82% (2020)	85% (2023)	90% (2025)
Absolventu ienākumi pirmajā gadā pēc absolvēšanas (n-2), EUR gadā (centralizēti dati no Valsts Izglītības informācijas sistēmas, <a href="https://www.viis.gov.lv/monitoringa-riki">https://www.viis.gov.lv/monitoringa-riki</a> ), t.sk.:			
• Pamatstudijās	14 470 (2020)	16 000 (2023)	18 000 (2025)
• Maģistra studijās	19 007 (2020)	21 000 (2023)	24 000 (2025)
Ieņēmumi no studijām, tūkst. EUR gadā, t.sk.:			
• Valsts budžeta finansējums studijām (bez stipendijām un finansējuma doktorantūrai)	8 553	12 147	12 147
• Fizisku vai juridisku personu finansējums studiju procesa nodrošināšanai	2 176	2 306	2 437

### 2. Studējošo iesaistes un apmierinātības līmeņa paaugstināšana

Studējošo iesaiste studiju pilnveides procesā un inovatīvu risinājumu ieviešanā. Studējošo viedokļa apzināšana un priekšlikumu izvērtēšana iekļaujošas studiju vides nodrošināšanai un studiju procesa kvalitātes paaugstināšanai.

Rezultāta rādītāji	2022	Plānotā vērtība	
		2025	2027
Studiju kvalitātes vērtējums (studējošo sniegtais vērtējums 5 ballu skalā)	4.2	4.3	4.4
Plānotajā studiju periodā studijas beigušo studējošo īpatsvars, % no absolventiem	82%	85%	90%
Studējošo atskaitīšana, pārtraucot studijas, % no kopējā studējošo skaita	25%	22%	20%

### 3. Mūžizglītības piedāvājuma paplašināšana

Mūžizglītības ietvaros piedāvāto apmācību kursu/programmu paplašināšana un pilnveide atbilstoši tautsaimniecības nozaru prasībām. Mūžizglītības studentu piesaistē, piedāvājot digitalizēta mācību procesa iespējas.

Rezultāta rādītāji	2022	Plānotā vērtība	
		2025	2027
Apmācītie dalībnieki, skaits, t.sk.:	1400	1600	1800
• LBTU personāls	25	60	100
Atvērtās universitātes dalībnieki, skaits	200	350	400
Ieņēmumi no mūžizglītības programmu īstenošanas, tūkst. EUR	250	350	400

## II. Mērķsadarbības veicināšana

LBTU sadarbībā ar vadošajām nacionālajām un ārvalstu institūcijām, darba devējiem, to organizācijām un citiem sadarbības partneriem Latvijā un ārvalstīs nodrošina izglītības un pētniecības ciešāku mijiedarbību, sekmē izglītības piedāvājuma attīstību, kā arī augstākās izglītības un mūžizglītības programmu atbilstību tautsaimniecības pieprasījumam, īpaši Latvijas Viedās specializācijas stratēģijā iekļautajās tautsaimniecības nozarēs. Programmu, kas veicina izglītības internacionalizāciju, izstrāde un ieviešana pozitīvi ietekmē LBTU tēlu, atpazīstamību un konkurētspēju gan nacionālā, gan starptautiskā līmenī. LBTU starptautiskās un nacionālā mēroga sadarbības paplašināšana piedāvā jaunas profesionālās pilnveides un mūžizglītības iespējas akadēmiskajam personālam.

Šīs prioritātes īstenošanas nodrošināšanai tiks ieviesti šādi Rīcības plāni:

- *Mērķsadarbības plāns*, kura mērķis ir nodrošināt Universitātes sadarbību izglītības jomā ar nacionālajiem un ārvalstu sadarbības partneriem;
- *Internacionalizācijas plāns*, kas definē LBTU prioritārās starptautiskās sadarbības jomas studijās un mūžizglītībā, un ietver pasākumu kopumu efektīvas ārvalstu studējošo piesaistes sistēmas izveidei, kā arī studējošo un mācībspēku mobilitātes iespēju paplašināšanai, piesaistot Erasmus+ un citu programmu resursus.

### UZDEVUMI PRIORITĀTES ĪSTENOŠANAI

#### 1. Sadarbības partneru iesaiste studiju pilnveidē

Aktīvāka sadarbības partneru – nozares un ārvalstu universitāšu ekspertu, iesaiste studiju programmu saturs definēšanā un atbilstības tautsaimniecības vajadzībām izvērtēšanā, t.sk. bakalaura, maģistra un promocijas darbu izstrādei nepieciešamās vides nodrošināšanā, studiju noslēguma darbu izstrādē un novērtēšanā, darba vidē balstītā studiju procesa nodrošināšanā un labās prakses pieredzes nodošanā. Mērķtiecīgas, ilglaicīgas, uz rezultātu orientētas sadarbības uzturēšana ar uzņēmējiem un citām ieinteresētajām pusēm studējošo prakšu vietu nodrošināšanā un mācībspēku profesionālās kvalifikācijas pilnveidē. LBTU dalība starptautiskos sadarbības tīklos (NOVA/BOVA tīkls, u.c.).

Rezultāta rādītāji	2022	Plānotā vērtība	
		2025	2027
Studiju kursi, ko vada vai kuru realizācijā iesaistīti industrijas pārstāvji, skaits	197	217	237
Studiju kursi, ko LBTU akadēmiskais personāls vada starptautiskās sadarbības tīklos (NOVA/BOVA, u.c.), skaits	2	5	10



## 2. Izglītības internacionalizācijas sekmēšana

LBTU studiju piedāvājuma angļu valodā pilnveide (jaunas studiju programmas, esošo studiju programmu internacionalizācija, u.c.). Ārvalstu studentu interešu un vajadzību izvērtēšana un atbilstošu piedāvājumu sagatavošana un popularizēšana starptautiskajā vidē. Eiropas universitāšu iniciatīvas iespēju izmantošana studentu un mācībspēku mobilitātes veicināšanā.

Rezultāta rādītāji	2022	Plānotā vērtība	
		2025	2027
Studiju programmas, kas tiek īstenotas angļu valodā, skaits	11	12	13
Ārvalstu studentu veiktās studiju maksas, tūkst. EUR gadā	875	908	937
Studējošo mobilitāte, skaits, t.sk.:			
• Ienākošā mobilitāte	81	90	100
• Izejošā mobilitāte	134	150	170
Mācībspēku mobilitāte, skaits, t.sk.:			
• Mācībspēku ienākošā mobilitāte	26	30	40
• Mācībspēku izejošā mobilitāte	96	110	120
• Ārvalstu vieslektori, ar kuriem LBTU noslēgts līgums par docēšanu	10	15	20

## PĀRVALDĪBAS PROGRAMMA

LBTU pārvaldības pilnveides iespējas ir cieši saistītas ar Universitātes ilgtspējīgas, daudzveidīgas, iesaistītas, atvērtas un atbildīgas darbības nodrošināšanu. Pārvaldības pilnveides programma pamatojas LBTU vīzijā un misijā, esošās situācijas, nākotnes iespēju un izaicinājumu novērtējumā, kā arī nepieciešamībā pilnveidot darbību, lai sekmētu Pētniecības un Studiju un mūžizglītības programmās noteikto mērķu un rezultātu sasniegšanu. Konkurētspējīgas pētniecības un studiju vides nodrošināšana ir Pārvaldības programmas realizācijas galvenais mērķis, kas iekļauj gan pētniecības un attīstības sistēmas pārvaldības efektivitātes uzlabošanu, gan kvalitatīvam studiju procesam un iekļaujošai studiju videi nepieciešamos ieguldījumus.

**Pārvaldības programmas vidēja termiņa mērķis** ir efektīva un moderna institucionālā pārvaldība – mērķtiecīga un lietderīga resursu izmantošana, augstas kvalitātes studijas un izcilība pētniecībā.

### Prioritātes izvirzītā mērķa sasniegšanai:

1. Pārvaldības sistēmas pilnveide, kas iekļauj efektīvu finanšu pārvaldību, optimālu administrācijas darbību, ilgtspējīgu cilvēkresursu pārvaldību, komunikāciju un marketingu. LBTU zinātnes universitātes ekosistēmas stiprināšana un paplašināšana.
2. Efektīva īpašumu pārvaldība, lai nodrošinātu kvalitatīvu pētniecības un studiju vidi, vienlaikus mazinot negatīvo ietekmi uz vidi, īstenojot atbildīgu pārvaldību un ilgtspējas principus.
3. Pētniecības un studiju vides digitalizācija, veicot IKT resursu pilnveidi un digitālo risinājumu ieviešanu, lai samazinātu administratīvo un birokrātisko slogu LBTU personālam, veidotu mūsdienīgu studiju vidi un nodrošinātu inovatīvas tehnoloģiskās iespējas pētniecības procesam.

## I. Pārvaldības sistēmas pilnveide

Lai īstenotu zinātnes universitātes darbības mērķus un augstskolas autonomijas principus, uzņemoties atbildību par īstenotās zinātniskās darbības un iegūtās izglītības kvalitāti, demokrātisma principu ievērošanu, mērķtiecīgu un racionālu finanšu un materiālo resursu izmantošanu, Universitāte nodrošinās ekosistēmas stiprināšanu un paplašināšanu, attīstīs atbilstošu LBTU pārvaldības modeli, ko īsteno motivēts akadēmiskais personāls, kā arī efektīvus un mūsdienīgus atbalsta pakalpojumus sniedzošs personāls.

### UZDEVUMI PRIORITĀTES ĪSTENOŠANAI

#### 1. Pārvaldības procesu pilnveide un digitalizācija

Labas pārvaldības principu īstenošana, nodrošinot LBTU darbības caurskatāmību, atbildību par finanšu resursu izlietojumu un cilvēkresursu attīstību. Jaunā pārvaldības modeļa izstrāde un īstenošana, atbilstošu pārvaldības dokumentu izstrāde un aktualizēšana. Pārvaldības institūciju izveide un to darbības nodrošināšana. LBTU Akadēmiskā godīguma politikas, Personāla politikas, Ilgtspējas politikas un Risku vadības politikas izstrāde. Dzimumu līdztiesības politikas izstrāde un pasākumu īstenošana izpratnes veicināšanai līdztiesības jautājumos. Komunikācijas un mārketinga plāna izstrāde, nosakot prioritāro tēmu loku LBTU ekspertu viedokļa izteikšanai medijos, palielinot LBTU kā zinātnes universitātes atpazīstamību un sabiedrības izpratni par LBTU īstenoto studiju procesu un pētniecisko darbību un tās rezultātiem.. Kvalitātes un riska vadības sistēmas uzturēšana un pilnveide.

Akadēmiskā un administratīvā personāla digitālo un datu pārvaldības prasmju attīstīšana. LBTU IS modernizēšana. Regulāra IT tehnikas un iekārtu atjaunošana, jaunākās programmatūras ieviešana LBTU, IT sistēmu integrācija atbilstoši jaunākajiem tehnoloģiskajiem risinājumiem.

Rezultāta rādītāji	2022	Plānotā vērtība	
		2025	2027
LBTU vieta starptautiskajā augstskolu reitingā <i>Times Higher Education</i> Impact rankings (ilgtspēja)	601-800	601-800	601-800
Administratīvais un saimnieciskais personāls no kopējā personāla attiecīgā gada 1.oktobrī, %	24%	23%	22%
Elektronisko dokumentu īpatsvars Dokumentu vadības sistēmās reģistrēto dokumentu skaitā, %	65%	80%	95%

## II. Īpašumu uzturēšana un to pārvaldības efektivitātes pilnveide

LBTU uzdevums ir nekustamā īpašuma efektīva pārvaldība, lai nodrošinātu kvalitatīvu pētniecības un studiju vidi, vienlaikus mazinot negatīvo ietekmi uz vidi, īstenojot Zaļās ekonomikas principus, atbilstoši nodrošinot nekustamo īpašumu ilgtspējīgu pārvaldību (t.sk. izvērtējot ēku izmantošanas iespējas, nodrošinot apsaimniekošanas resursu ilgtspējību, ūdens un energoresursu apgādes risinājumu pārskatīšanu). LBTU turpinās īstenot pasākumus, lai nodrošinātu vides ilgtspējas sekmēšanu, apzinot labo praksi šajā jautājumā gan privātajā, gan publiskajā sektorā.

LBTU atbildīgi iesaistās kultūrvēsturiskā mantojuma uzturēšanā. Tas prasa specifiskas zināšanas un ilgtermiņa ieguldījumu, vienlaikus sniedzot unikālu pievienoto vērtību sabiedrībai.

Nekustamā īpašuma pārvaldības efektivitātes nodrošināšanai tiks ieviests *Nekustamā īpašuma attīstības plāns*,

kas nodrošinās nekustamā īpašuma pārvaldības modeļa īstenošanu, noteikto uzdevumu izpildes monitoringu un aktualizēšanu.

## UZDEVUMI PRIORITĀTES ĪSTENOŠANAI

### 1. Infrastruktūras attīstības projektu īstenošana pētniecības un studiju vides uzlabošanai

Energoefektīvo ēku īpatsvara palielināšana, cita veida energoefektivitātes palielināšana LBTU telpās un teritorijās. Ēku ugunsdrošības sistēmu pilnveide. Ēku piekļuves un pieejamības sistēmas izveide un pilnveidošana, mikromobilitātes veicināšana. Dienesta viesnīcu modernizācija un pārvaldība. Pētniecības un studiju vides uzlabošana un labiekārtošana. Ārpus studiju vides uzlabošana (t.sk. atpūtas telpu, ēdiena pagatavošanas telpu uzlabošana).

Rezultāta rādītāji	2022	Plānotā vērtība	
		2025	2027
Nodrošināta vides pieejamība cilvēkiem ar īpašām vajadzībām pētniecības un studiju objektos, %	82%	88%	100%
Energoefektīvie LBTU pētniecības un studiju infrastruktūras objekti, %	50%	55%	60%
Darbinieku darba apstākļi ir vērtējami kā labi (LBTU darbinieku aptaujas vērtējums 5 ballu skalā), balles	3.84	4.00	4.10

### 2. Apsaimniekošanas resursu un energopatēriņa ilgtspējas sekmēšana

Atkritumu atbildīgas šķirošanas nodrošināšana LBTU studiju un pētniecības objektos. IKT ierīču atbildīga utilizācija. Ūdens resursu atbildīga un taupīga izmantošana LBTU. Pakāpeniska pāreja uz energoefektīviem risinājumiem elektroapgādē (energoefektīvas spuldzes un sensori). Siltuma skaitītāju uzstādīšanas veicināšana enerģijas ekonomēšanas novērtēšanai. Saules bateriju uzstādīšanas veicināšana un enerģijas patēriņa monitoringa nodrošināšana. LBTU kritiskās infrastruktūras energoneatkarīgu risinājumu nodrošināšana.

Rezultāta rādītāji	2022	Plānotā vērtība	
		2025	2027
Siltumenerģijas ražošanas veida maiņa LBTU pētniecības un studiju infrastruktūras objektos no fosilajiem uz atjaunīgiem, %	0% (2021)	80% (2024)	100% (2026)
Elektroenerģijas patēriņš LBTU pētniecības un studiju infrastruktūras objektos, MWh gadā	3410 (2021)	3239 (-5%) (2024)	3069 (-10%) (2026)
Siltumenerģijas patēriņš LBTU pētniecības un studiju infrastruktūras objektos, MWh gadā	15 407 (2021)	13 866 (-10%) (2024)	13 096 (-15%) (2026)
Saules enerģijas avotu ieviešana objektu energoresursu izmaksu samazināšanai, objektu skaits	-	2 (2024)	3 (2026)

### III. Pētniecības un studiju vides digitalizācija

Turpinot viedu un nākotnes prasībām atbilstošu IKT resursu attīstību, plānots mazināt LBTU administratīvo un birokrātisko slogu zinātnes un akadēmiskajam personālam, veidojot mūsdienīgāku studiju vidi un nodrošinot inovatīvas tehnoloģiskās iespējas pētniecības procesam. Digitālo tehnoloģiju piedāvāto risinājumu mērķtiecīga un pilnvērtīga izmantošana personāla, zināšanu, finanšu resursu un nekustamā īpašuma pārvaldības optimizācijai sekmē LBTU konkurētspēju un ļauj nodrošināt mērķtiecīgāku cilvēkresursu ieguldījumu LBTU pētniecības un studiju procesos. Tāpēc LBTU tiek veikta nepārtraukta digitālās pilnveides iespēju apzināšana un īstenošana, salāgojot piedāvātos risinājumus ar LBTU vajadzībām.

Centralizētas IT pārvaldības nodrošināšanai tiks ieviests *Digitalizācijas pārvaldības attīstības plāns*, kas nodrošinās centralizētas IT pārvaldības modeļa īstenošanu, noteikto uzdevumu izpildes monitoringu un aktualizēšanu.

#### UZDEVUMI PRIORITĀTES ĪSTENOŠANAI

##### IKT resursu pilnveide un digitālo risinājumu ieviešana

Monitoringa sistēmas izveide un ieviešana LBTU personāla digitālo kompetenču jomu apguves stiprināšanā atbilstoši digitālās kompetences ietvarstruktūrai iedzīvotājiem (DigComp) ne zemāk kā 5. apguves līmenī. Atvērtā tipa programmatūras izmantošanas principa ieviešana LBTU pētniecības un studiju procesā. Vienotās LBTU rīkoto konferenču platformas pilnveide. E-žurnālu un konferenču materiālu platformas attīstība. Pētījumu pieteikšanas sistēmas kā elektroniskā pakalpojuma turpmāka attīstīšana un pilnveide, paplašinot LBTU zinātnisko laboratoriju pētniecības iekārtu un personāla intelektuālā potenciāla pieejamību zinātnisko pētījumu veikšanai Latvijā un ārvalstīs. Pētījumu datu ilgtermiņa uzkrāšanas un izmantošanas pilnveidošana, lai nodrošinātu LBTU pētniecības rezultātu veiksmīgu integrāciju atvērtās zinātnes repozitorijos (*Dataverse, Health Data Space, genomu datu tīklā GDN u.c.*), kā arī nodrošinātu pētniecības datu izsekojamību un ticamību. Meteostaciju skaita palielināšana un kalibrācijas veikšana pētniecības datu izsekojamības un ticamības nodrošināšanai. LBTU Fundamentālās bibliotēkas digitālo datu bāzu pieejamības nodrošināšana, LBTU repozitorija attīstība, digitālo pakalpojumu sniegšana LBTU zinātniekiem, bibliometrijas veikšana un atsauču pārvaldīšana. BYOD (*Bring your own device*) principa ieviešana LBTU studiju procesā. Augstākās izglītības un zinātnes informācijas tehnoloģiju koplietošanas pakalpojumu centra ietvaros pieejamā pakalpojuma - mācībspēku un studentu mobilitātes infrastruktūras *eduGAIN* pieslēguma integrācija LBTU sistēmās. *DreamApply* sistēmas uzturēšana un datu apmaiņa pilna laika ārvalstu studējošo studiju procesa administrēšanai LBTU. Jaunu digitālo risinājumu ieviešana Erasmus+ apmaiņas studiju procesa administrēšanai LBTU. Digitālo risinājumu ieviešana inovatīvu studiju metožu izmantošanas veicināšanai, ierīkojot hibrīdauditorijas. Latvijas akadēmiskā pamattīkla kapacitātes izmantošana savstarpējo komunikāciju digitālo platformu izveidei. Jaunu partneru iesaistīšana Latvijas akadēmiskajā tīklā (Malnavas koledža).

Rezultāta rādītāji	2022	Plānotā vērtība	
		2025	2027
Dalība atvērto datu un zinātnes repozitorijos, skaits	1	2	3
Žurnāli un konferenču rakstu krājumi e-platfomā, skaits	3	4	5
LBTU Fundamentālajā bibliotēkā digitāli pieejamo datu bāzu lietotāji, skaits	15 000	16 000	17 000
Hibrīdapmācību principu ieviešana studijuursos, studiju kursu skaits	-	35	40
Starpaugstskolu hibrīdauditoriju tīkla attīstība, skaits	-	3	4
Brīvpieejas (bezmaksas) programmatūras izmantošanas ieviešana studijuursos, studiju kursu skaits	32	50	75