



BA SCHOOL OF  
BUSINESS AND FINANCE

---

**BANKU AUGSTSKOLAS ATTĪSTĪBAS STRATĒGIJA**  
**2018.-2023.GADAM**

---

KOPSAVILKUMS

Rīgā

## Stratēģija

Banku augstskolas stratēģija 2018.-2023.gadam (turpmāk tekstā – Stratēģija vai BAS) ir BA vidēja termiņa plānošanas un vadības dokuments, kas pamatojas uz BA Satversmē, Augstskolu likumā un citos normatīvajos aktos noteiktajām funkcijām un uzdevumiem.

Stratēģijas mērķis ir augstskolas ilgtspējīga attīstība, atbalstot nepieciešamās pārmaiņas, kuras nosaka izaicinājumi Latvijas un Eiropas augstākās izglītības telpā. Stratēģija sekmē BA darbinieku, studentu un sadarbības partneru iesaistīšanu izvirzīto mērķu sasniegšanā.

### Stratēģija nosaka:

- *misijas pamatnostādnes,*
- *stratēģiskos virzienus un mērķus,*
- *nozīmīgākos indikatorus un sasniedzamos rezultātus (Key Performance Indicators),*
- *galvenos uzdevumus un to īstenošanas posmus,*
- *iesaistītās puses.*

Stratēģijā definēti galvenie virzieni, mērķi, komponentes un indikatori, kā arī galvenie uzdevumi un to īstenošana detalizēta stratēģiskajā un operatīvajos plānos, kā arī kvalitātes vadības sistēmas dokumentācijā.

Stratēģiskās plānošanas procesu, konsultējoties ar Banku augstskolas Padomnieku konventu, iniciē augstskolas vadība, iesaistot tajā visu līmeņu BA darbiniekus un studējošos.

### Stratēģijas izstrādē un īstenošanā ņemti vērā šādi Latvijas attīstības plānošanas dokumenti:

- *Nacionālais attīstības plāns 2014. – 2020.gadam;*
- *Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģija 2030.gadam;*
- *Izglītības attīstības pamatnostādnes 2014.-2020.gadam;*
- *Zinātnes, tehnoloģijas attīstības un inovācijas pamatnostādnes 2014.–2020.gadam;*
- *Viedās specializācijas stratēģija;*
- *Nacionālās industriālās politikas pamatnostādnes 2014.-2020. gadam;*
- *Pamatnostādnes “Latvijas kiberdrošības stratēģija 2014.-2018.gadam”;*
- *Finanšu sektora attīstības plāns 2017.-2019. gadam;*
- *Latvijas iedzīvotāju finanšu pratības stratēģija 2014. – 2020.;*
- *Ministru kabineta 2017.gada 13.decembra rīkojums Nr. 746, Par prioritārajiem virzieniem zinātnē 2018.-2021.gadā;*

- *Izglītības attīstības pamatnostādnes 2014.-2020.gadam.*

#### **Aktualitātes uz stratēģijas izstrādes brīdi:**

- *Augstskolas zīmola un diploma vērtības saglabāšana un paaugstināšana*
- *Industriju mūsdienu attīstības tendencēm atbilstoša tehnoloģija*
- *Starptautiskā konkurence*
- *Institucionālā integritāte*

Stratēģiskā plānošana un stratēģijas īstenošana tiek balstīta uz BA darbības vides un BA darbības rezultātu regulāru analīzi. Stratēģisko mērķu izpilde tiek novērtēta ik gadu pirms budžeta sastādīšanas procesa, kā arī pēc nepieciešamības. Stratēģiskās kontroles ietvaros, atbilstoši Banku augstskolas Procesu sistēmā vizualizētajam Stratēģijas izstrādes, īstenošanas, kontroles un aktualizācijas procesam, tiek novērtēta Stratēģijā noteikto mērķu īstenošana, ņemot vērā:

1. *Stratēģijā norādīto galveno indikatoru rezultātus attiecībā pret sasniedzamo rezultātu,*
2. *Banku augstskolas Mērījumu sistēmā noteikto indikatoru rezultātus attiecībā pret noteikto sasniedzamo rezultātu.*
3. *Stratēģijā norādīto galveno uzdevumu izpildi,*
4. *Stratēģijas īstenošanas plāna 2018.-2023.gadam izpildi,*
5. *Stratēģisko virzienu ikgadējo plānu izpildi.*

Stratēģiskās kontroles rezultātā nepieciešamības gadījumā tiek aktualizēta BA darbības SVID analīze, Stratēģijas īstenošanas plāns 2018.-2023.gadam, Banku augstskolas Mērījumu sistēma un izstrādāti priekšlikumi Stratēģijas turpmākai realizācijai.

## Augstskola

Banku augstskola (BA) ir valsts dibināta augstskola un darbojas kopš 1992.gada. Banku augstskola ir Latvijas Bankas struktūrvienības — Latvijas Banku koledžas — tiesību, pienākumu, saistību, arhīva, kustamās mantas un intelektuālā īpašuma pārņēmēja.

BA darbojas saskaņā ar augstāko izglītību un zinātnisko darbību reglamentējošajiem normatīviem aktiem, kā arī Augstskolas satversmi. Banku augstskola ir atvasināta publiska persona, kas atrodas Izglītības un zinātnes ministrijas pārraudzībā.

Šobrīd Banku augstskola īsteno akreditētas profesionālās augstākās izglītības studiju programmas biznesa vadības un finanšu izglītības virzienos visos studiju līmeņos akreditētos divos studiju virzienos – „Ekonomika” un „Vadība, administrēšana un nekustamo īpašumu pārvaldība”, kā arī veic zinātnisko un pētniecisko darbību. Šobrīd augstskolā studē 1500 studenti.

BA stratēģiskā specializācija ietver modernu un nākotnes darba tirgus prasībām atbilstošu izglītības nodrošināšanu biznesa un finanšu vadības, kā arī starpdisciplināros virzienos, kas atbilst Latvijas viedās specializācijas stratēģijā (RIS3) definētajām izaugsmes prioritātēm un balstīta uz Latvijas definēto prioritāro virzienu zinātnē “Zināšanu kultūra un inovācijas ekonomiskajai ilgtspējai” atbilstoši industrijas mūsdienu attīstības tendencēm. Banku augstskola izglīto studējošos specifiski finanšu un biznesa izglītības jomās, koncentrējot pusotru procentu no visu Latvijas studējošo skaita, katru gadu uzņemot aptuveni trīs procentus no konkrētā gada vidusskolu absolventu skaita.

### **Banku augstskolas ilgtspēja balstās uz četriem principiem:**

- *Latvijā un ārvalstīs atzītu un akreditētu studiju programmu piedāvājumu;*
- *darba devēju un sabiedrības vajadzībām atbilstošu studiju saturu;*
- *potenciālo studējošo pieprasītām studiju programmām;*
- *atbilstošu infrastruktūru, cilvēkresursiem un Augstskolas finanšu stabilitāti.*

### **Banku augstskolas konkurences priekšrocības ir:**

- *augstas kvalitātes studijas;*
- *plaša starptautiskā sadarbība;*
- *cieša sadarbība ar darba devējiem/industriju.*

Banku augstskolai piemīt vairākas nozīmīgas unikalitātes priekšrocības, kas izceļ to citu augstskolu vidū. Tās misijas īstenošanas rezultativitāti apliecina augsta studējošo un absolventu nodarbinātība, kā arī augsts darba devēju novērtējums. Augstskolas īstentās studiju programmas ieņem stabilu nišu savā specializācijā - to apliecina uzņemšanas rezultātu stabilitāte, neraugoties uz dažādiem demogrāfijas un ekonomikas tendenču radītajiem izaicinājumiem Latvijā, kā arī tendencēm centralizēto eksāmenu rezultātos. Augstskolas īstentās starptautiskās studiju programmas ir iekļautas starptautisko studiju programmas *Eduniversal* reitingā. Augstskolu absolvējuši vairāk nekā 10000 absolventi. Banku augstskolas absolventi ir izveidojuši vai veido veiksmīgas karjeras visās lielākajās

Latvijas finanšu institūcijās, audita un konsultāciju uzņēmumos, ražošanas un pakalpojumu uzņēmumos, valsts un pašvaldību institūcijās. Daļa no absolventiem sekmīgi attīsta savus uzņēmumus.

Starp Augstskolas programmām nemainīgi populārākā ir profesionālā bakalaura studiju programma "Finanses". Kopš uzsākts īstenot profesionālo studiju programmu "Starptautiskās finanses" angļu valodā sadarbībā ar Šveices biznesa skolu, tajā tiek uzņemts maksimāli noteiktais studentu skaits, neapmierinot visu studēt gribošo (uzņemšanas prasībām atbilstošo) interesi uzsākt studijas šajā programmā. Vienlaikus pēdējos gados ir nedaudz samazinājusies uzņemšana studiju virziena "Vadība, administrēšana un nekustamo īpašumu pārvaldība" studiju programmās.

Atbilstoši Augstskolas veiktajai studiju programmu tirgus analīzei, stabils pieprasījums studiju virziena "Ekonomika" studiju programmām ir skaidrojams galvenokārt ar finanšu speciālistu augsto pieprasījumu darba tirgū, Augstskolas augsto reputāciju un pieredzi, un ciešo sadarbību ar industriju šajā specializācijā, augstu atalgojuma līmeni nozarē strādājošajiem, kā arī iespēju iegūt specifiskas kompetences. Pieprasījumu pēc studiju programmām šajā studiju virzienā ietekmē arī vidusskolu absolventu sasniegumi centralizētajos eksāmenos matemātikā un svešvalodā.

Pieprasījums pēc programmas aug arī, ja Augstskolai ir iespēja piedāvāt budžeta vietas – tas atspoguļojas bakalaura studiju programmas "Finanses" un maģistra studiju programmas "Kiberdrošības pārvaldība" uzņemšanas rezultātos. Ir sagaidāms, ka valsts budžeta finansētu studiju vietu piešķiršana studiju virziena "Vadība, administrēšana un nekustamo īpašumu pārvaldība" bakalaura studiju programmām radīs līdzīgu pozitīvu efektu.

Pieprasījuma izmaiņas studiju virziena "Vadība, administrēšana un nekustamo īpašumu pārvaldība" (turpmāk – Vadība) pamatstudiju un maģistra programmās skaidrojamas ar dažādiem apstākļiem, tostarp lielo konkurentu skaitu, kā arī citām augstākās izglītības iestādēm pieejamām valsts finansētām studiju vietām. Studiju virzienā "Vadība, administrēšana un nekustamo īpašumu pārvaldība" ir nepietiekama Augstskolas īstenoto studiju programmu atpazīstamība, kā arī, raugoties no potenciālo studentu redzes viedokļa, nav pietiekami skaidri saredzams, ar ko šīs programmas atšķiras no citu augstskolu piedāvājuma, kā arī konkurētspējīgās priekšrocības. Pieprasījumu pēc Vadības virziena pamatstudiju programmām ietekmē arī vidusskolu absolventu sasniegumi centralizētajos eksāmenos latviešu valodā un literatūrā, kā arī svešvalodā. Augstskolas rīkoto pasākumu darba devēju viedokļa izziņai rezultāti liecina, ka darba tirgus galvenās attīstības tendences pieprasa apliecināt specifiskas zināšanas arī vadībinību jomā, dodot priekšroku diplomiem, kuros norādīta šaurāka (uz konkrētu prasmju un kompetenču izcelšanu orientēta) specializācija nekā, piemēram, uzņēmumu vai iestāžu vadītājs.

BA augstskolas Stratēģijā definēto mērķu sasniegšanai plānotās darbības paredz kompleksu pieeju studiju programmu modernizācijai BA stratēģiskās specializācijas jomās, tostarp paredzot stiprināt saikni ar industriju un nodrošinot cilvēkresursu potenciāla

un kapacitātes izaugsmi. Tādējādi līdztekus studiju satura modernizācijai un studiju pārvaldības procesa pilnveidei paredzot akadēmiskā personāla attīstību, tostarp akadēmiskā personāla atjaunotni un kompetenču pilnveidi, ārvalstu akadēmiskā personāla piesaisti, saiknes ar industriju un sadarbības ar darba devējiem stiprināšanu, kā arī veicot pasākumus studējošo piesaistei un īstenojot citas atbilstošas darbības un pilnveidojot Augstskolas pārvaldības procesus.

**Papildus studiju programmu īstenošanai, Banku augstskola sniedz šādus pakalpojumus:**

- *Citi izglītības pakalpojumi;*
- *Pētniecības pakalpojumi;*
- *Bibliotēkas pakalpojumi;*
- *Viesnīcas pakalpojumi;*
- *Citi pakalpojumi.*

Banku augstskola studējošajiem un arī citiem interesentiem sniedz iespēju iegūt arī starptautisku finanšu vadītāja profesionālo kvalifikāciju, kuru apliecina Skotu kvalifikācijas aģentūras (*Scottish Qualifications Authority*) (turpmāk - SQA) sertifikāts. Tas ir papildu apliecinājums par iegūtām profesionālajām prasmēm un kompetencēm, kuras nepieciešamas finanšu vadības nodrošināšanai organizācijā. Tiesības SQA starptautiskā sertifikāta piešķiršanai Banku augstskola ieguvusi akreditācijas rezultātā, kvalificējoties SQA sertifikācijas centra statusam. Augstskolas bakalaura studiju programmu „Finanses” un „Risku vadība un apdrošināšana” studentiem šāds studiju modulis ir iekļauts studiju programmas saturā, tāpēc šo studiju programmu studentiem vai šo studiju programmu absolventiem, lai iegūtu attiecīgo kvalifikāciju, atliek tikai nokārtot papildu eksāmenu. Pārējiem interesentiem ir iespēja studiju moduli apgūt klausītāja statusā. Periodā no 2013. līdz 2017.gadam Banku augstskola izsniegusi 205 starptautiskos SQA sertifikātus, kas apliecina finanšu vadītāja profesionālo kvalifikāciju.

Augstskolas tālākizglītības piedāvājumā ir starptautiskas vasaras skolas, uzņēmējdarbības, svešvalodu un komunikāciju kursi, kā arī iespējas klausītāju statusā apmeklēt augstskolas studiju kursus, pēc kuru apguves tiek izsniegta apliecība, kas apliecina iegūtos kredītpunktus. Vasaras skolas vai kursu dalībnieka, kā arī klausītāja statuss sniedz iespēju piedalīties studiju procesā, izmantot bibliotēku un IT resursus profesionālas pilnveides vajadzībām.

Banku augstskolas akadēmiskais personāls veic zinātnisko pētniecību un īsteno uz pētniecību balstītu studiju procesu, kas ir augstskolas akadēmiskās darbības neatņemama sastāvdaļa. Augstskolas veiktās pētniecības mērķis ir zinātnisku atziņu iegūšana, studiju procesa zinātniskās darbības pamatošana un tālāka pilnveidošana, aktuālu uzdevumu risināšana ar pētnieciskām metodēm. Zinātniski pētnieciskā darbība Augstskolā noris augstskolas kā zinātniskās institūcijas (reģistrēta zinātnisko institūciju reģistrā 2016.gada 10.februārī) un Augstskolas nodibinājuma „Banku augstskolas biznesa un finanšu pētniecības centrs” (reģistrēta zinātnisko institūciju reģistrā 2008.gada 21.maijā) ietvaros.

BA īsteno starptautisko sadarbību ar citu valstu augstskolām, studējošo un akadēmiskā personāla starpvalstu un starpaugstskolu apmaiņas programmās un starptautiskās augstskolu sadarbības programmās pētniecībā.

Augstskola ir nodibinājusi Banku augstskolas aģentūru – “Banku augstskolas Uzņēmējdarbības koledža” un Banku augstskolas nodibinājumus: „Banku augstskolas Biznesa un finanšu pētniecības centrs”, „Banku augstskolas Fonds” un Banku augstskolas Absolventu asociācija.

Banku augstskola atrodas Krišjāņa Valdemāra ielā 161, Rīgā, un Skanstes ielā 43, Rīgā, LV-1013, Latvijas Republikā; telpu kopējā platība: 16 000 m<sup>2</sup>.

## Banku augstskolas misijas vēstījums

### Misija

*Banku augstskola sniedz izcilu finanšu un biznesa izglītību mērķtiecīgām personībām. Mūsu augsto reputāciju nodrošina kvalitatīvas studijas, pētniecība un starptautiskā sadarbība, profesionāls un radošs personāls, studentu un absolventu sasniegumi, ciešā sadarbība ar finanšu un biznesa pasauli.*

### Vīzija

*Banku augstskola – uzticams un starptautiski atzīts partneris personības izaugsmei.*

### Vērtības

- *Personība;*
- *Sadarbība;*
- *Piederība.*

### Moto

*Banku augstskola - Tavas profesionālās izaugsmes ceļš!*

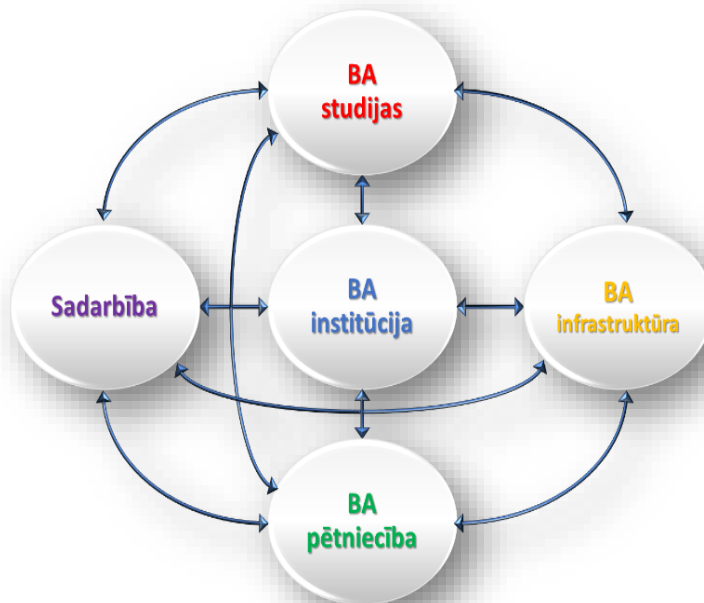
### Sauklis

*Darbam. Talantam. Izcilībai.*



## Banku augstskolas stratēģiskie mērķi, to komponentes un galvenie indikatori 2018.-2023.gadam

### Virzieni



**A KVALITATĪVAS STUDIJAS**

**B IZCILĪBA PĒTNIECĪBĀ**

**C MŪSDIENĪGA INFRASTRUKTŪRA**

**D VISPUSĪGA PARTNERĪBA**

**E AUGSTAS REPUTĀCIJAS INSTITŪCIJA**

Banku augstskolas stratēģiskie mērķi, to komponentes un galvenie indikatori (*Key Performance Indicators*) 2018.-2023.gadam uzskaitīti tabulā Nr.2.

VIRZIENS	MĒRĶIS	KOMPONENTES	INDIKATORI	2017	2023
Studijas	1. Īstenot augstas reputācijas, starptautiski atzītas studiju programmas biznesa vadības un finanšu specializācijās, kas tās absolventiem sniedz kompetenci ar augstu pievienoto vērtību.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Studiju programmu aktualitāte un akreditācijas</li> <li>▪ Efektīva studiju programmu pārvaldība</li> <li>▪ Starptautiskas studijas ES valodās</li> <li>▪ Kopīgas studiju programmas</li> <li>▪ Starpdisciplināritāte</li> <li>▪ Studiju metodes un inovatīvas tehnoloģijas</li> <li>▪ Prakse</li> <li>▪ Pētniecībā balstītas studijas</li> <li>▪ Akadēmiskā personāla attīstība un kompetenču sistemātiska pilnveide</li> <li>▪ Ārvalstu studenti</li> <li>▪ Ārvalstu pasniedzēji</li> <li>▪ Studiju vide un studiju procesa organizācija</li> <li>▪ Talantu un izcilnieku piesaiste studijām</li> <li>▪ Sadarbība ar darba devējiem</li> <li>▪ Darba devēju apmierinātība</li> <li>▪ Absolventu nodarbinātība</li> <li>▪ Studentu apmierinātība</li> <li>▪ Studentu un absolventu veiksmes stāsti</li> <li>▪ Darbības rentabilitāte</li> <li>▪ E-studijas</li> <li>▪ Akadēmiskais godīgums</li> <li>▪ Studentu un personāla mobilitāte</li> </ul>	BA studējošo skaita īpatsvars no visu Latvijas studējošo skaita attiecīgajos virzienos (%)	4,5%	5%
			Ārvalstu studējošo skaita īpatsvars no BA kopējā studentu skaita (%)	3,8%	6 %
			Absolventu nodarbinātības līmenis (%)	98,2%	99%
			Doktoru īpatsvars no ievēlētā akadēmiskā personāla skaita (%)	55%	60%
			Akadēmiskā personāla, kas vada lekcijas angļu valodā, īpatsvars no BA akadēmiskā personāla skaita (%)	62%%	75%
			Akadēmiskā personāla ar starptautisku pieredzi īpatsvars no BA akadēmiskā personāla skaita (%)	8%	10%
Pētniecība	2. Nodrošināt kvalitatīvu zinātnisko un lietišķo pētniecību finanšu un biznesa vadības jomās, iesaistoties akadēmiskajam un zinātniskajam personālam un studējošajiem.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sistemātiski pētījumi izvēlētajās kompetences jomās</li> <li>▪ Pēcdoktorantūras pētniecība</li> <li>▪ Iekšējie pētniecības granti</li> <li>▪ Doktorantu piesaiste pētījumiem</li> <li>▪ Sadarbība ar citām zinātniskajām institūcijām</li> <li>▪ Pētniecība, kas atbalsta studiju procesu</li> <li>▪ Augstskola kā zinātniskā institūcija</li> <li>▪ Finansējuma piesaiste pētījumiem: projekti, fondi, pasūtījumi</li> <li>▪ Doktorantūra</li> <li>▪ Publikācijas</li> <li>▪ Mobilitāte, īstenojot sadarbību pētniecības projektos</li> </ul>	Starptautiski citētu publikāciju skaits Web of Science un Scopus	9	15
			Pētījumos iesaistīto doktorantu skaits (nodarbinātības pilna laika ekvivalenta (PLE) izteiksmē)	0,2	1
			Pētniecībā iesaistītā akadēmiskā personāla skaits (PLE izteiksmē)	3,5	6,0
			Pētniecībai piesaistītā ārējā finansējuma īpatsvars no kopējā pētniecības finansējuma apjoma gadā (%)	81%	82%

<b>VIRZIENS</b>	<b>MĒRĶIS</b>	<b>KOMPONENTES</b>	<b>INDIKATORI</b>	<b>2017</b>	<b>2023</b>
			<i>Studējošo īpatsvars pētniecības procesā (%)</i>	13%	20%
<b>Infrastruktūra</b>	<b>3. Nodrošināt kvalitatīvu studiju vidi un modernu infrastruktūru, kas atbalsta pilnvērtīga studiju procesa īstenošanu un sadarbību ar ārējiem partneriem.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tehnoloģiski specializēta studiju infrastruktūra</li> <li>▪ Studējošajiem un personālam piemērota, modernizēta studiju vide un dzīves telpa</li> <li>▪ Partnerību veicinoša vide</li> <li>▪ Vides pieejamība cilvēkiem ar īpašām vajadzībām</li> <li>▪ Efektīvi izmantota infrastruktūra</li> </ul>	<i>Infrastruktūras uzturēšanas izdevumu daļa, kas tiek finansēta no infrastruktūras izmantošanas ieņēmumiem</i>	46%	50%
			<i>Izstrādāts infrastruktūras standarts atbilstoši akadēmiskā un pētnieciskā darba mērķiem</i>	0	1
<b>Partnerība</b>	<b>4. Nodrošināt augstākās izglītības tiešu iesaisti sociāli ekonomiskajā attīstībā, īstenojot Augstskolas un sabiedrības mijiedarbību starpaugstskolu, publiskā un privātā partnerībā.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Studiju kvalitātes nodrošināšana</li> <li>▪ Pētniecība</li> <li>▪ Mūžizglītība</li> <li>▪ Infrastruktūras attīstība un izmantošana</li> <li>▪ Tīklošana</li> <li>▪ Sociāli atbildīgi pasākumi un rīcība</li> <li>▪ Mecenātisms</li> <li>▪ Inovāciju granti</li> </ul>	<i>No mūžizglītības pakalpojumiem iegūto ieņēmumu īpatsvars no kopējiem ieņēmumiem (%)</i>	0,7%	1%
			<i>Ar partneru atbalstu piešķirto stipendiju, balvu utml. skaits</i>	21	40
<b>Institūcija</b>	<b>5. Nodrošināt efektīvi pārvaldītu, pētniecībā balstītu, uz sadarbību vērstu Latvijā un starptautiski atpazītas un konkurētspējīgas augstskolas darbību</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cilvēkresursu pārvaldība</li> <li>▪ Rentabilitāte</li> <li>▪ Institucionālā integritāte</li> <li>▪ Atpazīstamība</li> <li>▪ Reputācija</li> <li>▪ Institucionālā pastāvība</li> <li>▪ Efektīva pārvaldība</li> <li>▪ Starptautiski reitingi</li> <li>▪ Rezultātu pārvaldība</li> <li>▪ Augstskolas un partneru resursu efektīva izmantošana</li> </ul>	<i>Budžeta ieņēmumu pieauguma īpatsvars pret iepriekšējo gadu (%)</i>	-0,01%	3%

