

**ISMA**  
ANNO 1994

UNIVERSITY OF  
APPLIED SCIENCES

# INFORMĀCIJAS SISTĒMU MENEDŽMENTA AUGSTSKOLAS ATTĪSTĪBAS STRATĒGIJA 2024. – 2030. GADAM

Stratēģiskās plānošanas dokuments

**Apstiprināts**  
Informācijas sistēmu menedžmenta augstskolas  
2024. gada 8. janvāra Senāta sēdē  
Protokols Nr. 01 – 24

Rīga, 2024

---

## SATURA RĀDĪTĀJS

levads	3
Saīsinājumi	4
1. Atbilstība ES un Latvijas Republikas stratēģiskajiem dokumentiem un normatīvajiem aktiem	5
2. ISMA Latvijas un ES augstākās izglītības telpā	6
3. SVID analīze	8
4. ISMA vīzija, misija un stratēģiskā specializācija	10
5. ISMA vērtības	11
7. ISMA stratēģiskās prioritātes, mērķi un uzdevumi	12
8. Stratēģijas īstenošana un pārvaldība	20

---

## IEVADS

Informācijas sistēmu menedžmenta augstskolas Attīstības stratēģija 2024. – 2030. gadam (ISMA Stratēģija) izstrādāta, izvērtējot ISMA darbības un attīstības rezultātus, kā arī, sekojot aktuālajiem izaicinājumiem pasaules, Eiropas Savienības (ES) un Latvijas augstākās izglītības un zinātnes telpā. ISMA Stratēģija ir balstīta atziņā, ka augstākā izglītība ir viens no būtiskākajiem 21. gadsimta resursiem, kas vienlaikus pakļauta radikālām transformācijām, kas centrējas piemērotu nacionālu un lokālu risinājumu meklējumos globālo izaicinājumu kontekstā, centrā izvirzot cilvēka un tehnoloģiju mijiedarbību, un vienlaikus nodrošinot Latvijas konkurētspēju un cilvēkkapitāla vērtību faktoru.

Stratēģija paredz attīstības virzienus, plaši definētu mērķu kopumu un vērtības, veicamos uzdevumus, nepieciešamos instrumentus mērķu sasniegšanai un sagaidāmos rezultātus, kas ir kritiski svarīgi ISMA turpmākai attīstībai. Vienlaikus, tā nav preskriptīva stratēģija, bet drīzāk dinamiska stratēģija, kas iezīmē mūsu attīstības un progresa turpinājumu, reaģējot uz straujajām pasaules politikas, ekonomikas un tehnoloģiju izmaiņām. Stratēģijā ietvertās idejas ir domātas, lai vadītu mūsu darbu, koncentrētu mūsu prioritātes un iedvesmotu mūs virzībai uz attīstību.

Stratēģija pārliecinoši norāda uz ISMA, kā augstākās izglītības un zinātnes institūcijas vietu starptautiskajā un Latvijas augstākās izglītības sistēmā un sabiedrībā kopumā, kā arī iezīmē galvenos sadarbības virzienus Eiropas Augstākās izglītības telpā (EAIT). Stratēģijas īstenošana radīs priekšnosacījumus Latvijas cilvēkkapitāla, kompetenču, jaunrades, sociālās un emocionālās inteliģences attīstībai, kas iezīmēta kā viena no Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģijas līdz 2030. gadam (Latvija2030) prioritātēm sadaļā “Paradigmas maiņa izglītībā”.

Savukārt, Latvijas Nacionālās attīstības plānā 2021. – 2027. gadam (NAP2027) akcents likts uz “zināšanu sabiedrību”. Zināšanu sabiedrība ir aktīva sabiedrība, kas ir stipras valsts pamats. Mūsdienu sabiedrība ir pilsoniska sabiedrība, kurai nepieciešamas līdzdalības prasmes un spējas aizstāvēt savas tiesiskās intereses, medijpratība un kritiskā domāšana, kas ir labākā Latvijas aizsardzība pret mūsdienu hibrīdiem apdraudējumiem.

Arī mūsdienu pasaules politiskā dienas kārtība izvirza jaunus izaicinājumus mūsdienīgai augstākajai izglītībai, pieprasot no tās izglītošanas un audzināšanas procesus, kas ir spējīgi nodrošināt patriotisku, nacionālajā kultūrā un savas zemes dzīvesziņā iesakņotus pilsoņus ar ievērojamu radošo potenciālu.

Stratēģiju ir izstrādājusi ISMA darba grupa, sadarbībā ar ISMA Dibinātāju un Valdi, kas ir Dibinātāja izveidota augstskolas izpildinstitūcija augstskolas stratēģiskajos un finanšu jautājumos, ISMA akadēmisko personālu, studentiem, sociālajiem partneriem – nozaru asociācijām un uzņēmējiem. Stratēģijas izstrādē ir analizēti un izvērtēti ISMA darbības rādītāji, Ekonomiskās sadarbības un attīstības organizācijas (OECD), Izglītības un zinātnes Ministrijas (IZM) un Centrālās statistikas pārvaldes (CSP) apkopotie statistikas dati, kā arī ES un Latvijas Republikas stratēģiskie dokumenti, kas fokusēti uz augstāko izglītību un pētniecību.

---

## SAĪSINĀJUMI

CSP	Centrālā Statistikas pārvalde
EAIT	Eiropas augstākās izglītības telpa
ES	Eiropas Savienība
ISCED	Starptautiskā standartizētā izglītības klasifikācija <i>International Standard Classification of Education</i>
ISMA	Informācijas sistēmu menedžmenta augstskola
IZM	Izglītības un zinātnes ministrija
Latvija2030	Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģija līdz 2030. gadam
Latvijas NRP	Latvijas nacionālā reformu programma „Eiropa 2020” stratēģijas īstenošanai
MOODLE	Modulāra objekt-orientēta dinamiska mācību vide <i>Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment</i>
NAP2027	Latvijas Nacionālais attīstības plāns 2021.–2027. gadam
Nākotnes augstskolas 2030	Latvijas Augstākās izglītības un augstskolu attīstības koncepcija 2021.–2030. gadam
OECD	Ekonomiskās sadarbības un attīstības organizācija <i>The Organisation for Economic Co-operation and Development</i>
SVID	Stipro un vājo pušu, iespēju un draudu analīze
ZTAIP 2027	Zinātnes, tehnoloģijas attīstība un inovācijas pamatnostādnes 2021. – 2027. gadam

---

## 1. ATBILSTĪBA ES UN LATVIJAS REPUBLIKAS STRATĒĢISKAJIEM DOKUMENTIEM UN NORMATĪVAJIEM AKTIEM

Stratēģija ir izstrādāta, pamatojoties uz ES un Latvijas Republikas stratēģiskajos dokumentos un normatīvajos aktos izvirzītajām prioritātēm augstākās izglītības un zinātnes jomā, kā piemēram:

- ✓ Latvijas Nacionālais attīstības plāns 2021.–2027. gadam;
- ✓ Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģija līdz 2030. gadam;
- ✓ Latvijas nacionālā reformu programma „Eiropa 2020” stratēģijas īstenošanai (Latvijas NRP);
- ✓ Latvijas Augstākās izglītības un augstskolu attīstības koncepcija 2021.–2030. gadam;
- ✓ Zinātnes, tehnoloģijas attīstības un inovācijas pamatnostādnes 2021. – 2027. gadam;
- ✓ Izglītības attīstības pamatnostādnes 2021.-2027. gadam "Nākotnes prasmes nākotnes sabiedrībai";
- ✓ Boloņas deklarācija;
- ✓ Izglītības likums;
- ✓ Augstskolu likums;
- ✓ Zinātniskās darbības likums;
- ✓ ISMA Satversme u.c.

---

## 2. ISMA LATVIJAS UN ES AUGSTĀKĀS IZGLĪTĪBAS TELPĀ

Informācijas sistēmu menedžmenta augstskola ir juridiskas personas, Akciju sabiedrības “Izglītības nams” dibināta privātā lietišķo zinātņu universitāte. 1997. gada 17. jūlijā ISMA saņēma IZM licenci savas darbības uzsākšanai. Taču ISMA pirmsākumi ir meklējami jau 1994. gadā, kad uz leģendārās Rīgas Aviācijas universitātes (RAU) bāzes izveidojās vairākas privātās augstskolas. 2002. gada 25. februārī ISMA, kā augstākās izglītības iestāde, ieguva akreditāciju uz neierobežotu laiku.

Jaunizveidotās augstskolas administrācija jau pašos pirmsākumos pieņēma lēmumu strādāt inovatīvās attīstības virzienā, tāpēc lielu uzmanību veltīja studiju procesa tehniskajam nodrošinājumam, modernu tehnoloģiju izmantošanai augstskolas darbības organizēšanā, kā arī studiju procesam atbilstošas metodoloģijas pielietošanai.

Uzsākot studiju procesa īstenošanu, ISMA darbības rezultāti jau pilnībā nodrošināja Latvijas augstākās izglītības kvalitātes kritēriju izpildi, par ko augstskola ieguva akreditāciju trijos studiju virzienos – uzņēmējdarbības vadība, informācijas tehnoloģijas un tūrisms.

Pārkāpjot 21. gadsimta sliekšni, ISMA ierindojās Latvijas privāto augstskolu topa augšgalā, kļūstot par vienu no populārākajām un pieprasītākajām privātajām augstskolām Latvijā.

Kā vienu no savas darbības prioritātēm mēs esam izvirzījuši starptautiskās sadarbības programmas attīstību, kuras ietvarā notiek nepārtraukts, mērķtiecīgs un aktīvs darbs pie starptautisko sakaru un kontaktu izveides un nostiprināšanas. Pateicoties šai darbībai, ISMA ir spējusi izveidot lielu ārvalstu sadarbības partneru tīklu, kurā ir partneraugstskolas, starptautiskas kompānijas, uzņēmumi un nozaru asociācijas gan ES, gan ārpus tās robežām.

ISMA aktīvi darbojas ERASMUS hartas ietvarā, kas nodrošina mūsu studentu un akadēmiskā personāla mobilitāti, kā arī nodrošina augstākās izglītības institūciju sadarbību inovācijas veicināšanas un labās prakses apmaiņas kontekstā.

Šodien, ISMA ir starptautiski atpazīstams, moderns studiju un zinātniskās pētniecības centrs ar bagātām tradīcijām un skaidri iezīmētu nākotnes vīziju kopējā Eiropas augstākās izglītības telpā, kura akadēmiskajā un zinātniskajā darbā specializējas trīs jomās: sociālo zinātņu; inženierzinātņu un tehnoloģiju un humanitāro un mākslas zinātņu jomā.

ISMA ir vienīgā Latvijas lietišķo zinātņu universitātes tipa privātā augstākās izglītības un pētniecība iestāde Latvijā, kurai uz doto brīdi ir oficiāli reģistrēta ārvalstu filiāle – ISMA Fergānas (Uzbekistāna) filiāle, kurā tiek īstenotas gan Uzbekistānas Republikā licencētas un akreditētas augstākās izglītības studiju programmas, gan Latvijas Republikā akreditētas un starptautiski atzītas augstākās izglītības studiju programmas.

Lai visiem interesentiem un ISMA topošajiem studējošajiem nodrošinātu iespējas iegūt informāciju par ISMA, kā arī, tiktu nodrošināta ISMA interešu pārstāvniecība un veiktas citas ISMA Satversmē un iekšējos normatīvajos dokumentos paredzētās organizatoriskās darbības, ISMA ir atvērusi divas

ārvalstu pārstāvniecības – ISMA pārstāvniecību Uzbekistānā, kura 2020. gada 2. decembrī ir saņēmusi Uzbekistānas Republikas Investīciju un Ārējās tirdzniecības ministrijas Akreditācijas Sertifikātu un ISMA pārstāvniecība Ukrainā.

Mūsu studentiem ir dota iespēja piepildīt savus nākotnes sapņus, ko nodrošina plašas studiju programmu apguves iespējas gandrīz visos augstākās izglītības studiju ciklos – īsā cikla profesionālās augstākās izglītības programmas (ISCED 5), pirmā cikla augstākās izglītības programmas (ISCED 6) un otrā cikla augstākās izglītības programmas (ISCED 7).

ISMA nodrošina augsti kvalitatīvu studiju programmu apguvi sekojošos, IZM akreditētos, studiju virzienos:

- ✓ Informācijas tehnoloģija, datortehnika, elektronika, telekomunikācijas, datorvadība un datorzinātne;
- ✓ Vadība, administrēšana un nekustamo īpašumu pārvaldība;
- ✓ Viesnīcu un restorānu serviss, tūrisma un atpūtas organizācija.

Ar neatlaidīgu darbu un nākotnes redzējumu, mēs esam spējuši nodrošināt nepārtrauktu attīstību, kas šodien dod priekšrocību gan Latvijas, gan ārvalstu studentiem piedāvāt Latvijas, Eiropas un globālajā darba tirgū konkurētspējīgu, uz zinātnes un praktiskās pieredzes pamatiem balstītu izglītību, apvienojot teoriju ar praksi. Mēs piedāvājam visu studiju programmu apguvi divās valodās – latviešu un angļu valodās. Mēs nodrošinām iespēju katram studējošajam iegūt savām nākotnes iecerēm atbilstošu, uz darba tirgu orientētu izglītību un attīstīt sevi kā radošu personību un līderi.

ISMA saviem studentiem piedāvā mūsdienīgas studiju telpas, bibliotēku, modernu studiju tehnisko nodrošinājumu, bezmaksas auto stāvvietu, kā arī iespēju, no studijām brīvajā laikā baudīt maltīti augstskolas kafējnīcā vai relaksēties augstskolas teritorijā esošajā parkā. Jaunas studiju metodikas un tehnoloģiju ieviešana (tālmācība) nodrošina zināšanu ieguvī arī tiem studēt gribētājiem, kuri dažādu iemeslu dēļ nevar apmeklēt nodarbības klātienē. Mūsu studentiem, jau pēc pirmā studiju kursa, ir iespējas iesaistīties studiju mobilitātes programmās un turpināt studijas prestižās ārvalstu universitātēs, kā arī uzsākt praksi. Vasaras mēnešos studenti var apgūt darba iemaņas un prasmes strādājot starptautiskās ārvalstu kompānijās. Tā ir iespēja pielietot studiju laikā iegūtās zināšanas, iepazīt pasauli un, kas nav mazsvarīgi, ar vasarā nopelnītajiem finanšu līdzekļiem, pašiem apmaksāt studiju izdevumus.

ISMA, piedāvājot dažādas profesionālās pilnveides programmas un kursus, ir uzticams sadarbības partneris ikvienam, kas vēlas veidot savu nākotnes karjeru, iegūt jaunas zināšanas un celt savu profesionālo kvalifikāciju.

Mēs varam lepoties ar savu darba kvalitāti, ar mūsu zinātnisko un radošo potenciālu, ar akadēmisko personālu, kas sagatavo studentus viņu nākotnes karjerai. Kvalitatīvu zināšanu un prasmju piedāvāšana ir viena no ISMA pamatvērtībām.

ISMA ir pieejama visiem, kuri vēlas iegūt mūsdienu prasībām atbilstošu augstāko izglītību.

---

### 3. SVID ANALĪZE

ISMA Stratēģijas izstrādes grupa ir veikusi SVID analīzi, lai izvērtētu iekšējo un ārējo faktoru sniegtās priekšrocības un problēmas, kas ietekmē ISMA attīstību.

#### STIPRĀS PUSES

- ✓ Starptautiski atpazīstams, moderns studiju un zinātniskās pētniecības centrs;
- ✓ Viena no populārākajām un pieprasītākajām privātajām lietišķo zinātņu universitātēm Latvijā, kuras stratēģiskais redzējums un nepārtrauktais darbs pie attīstības nodrošina iespēju piedāvāt konkurētspējīgu izglītību, kas balstīta teorētiskās atziņās un ilggadējā praktiskā pieredzē;
- ✓ Pieredzes bagāts, augsti kvalificēts un profesionāls akadēmiskais personāls;
- ✓ Kvalitatīvs, mūsdienu darba tirgu prasībām atbilstošs studiju programmu piedāvājums;
- ✓ Pētniecībā balstīta studiju kvalitāte;
- ✓ ISMA Dabas zinātņu un informācijas tehnoloģiju nozares profesoru padome;
- ✓ ISMA Ekonomikas un vadības zinātnes nozares profesoru padome;
- ✓ ISMA Zinātniskais institūts;
- ✓ Vienīgā privātā lietišķo zinātņu universitāte Latvijā, kurai ir reģistrēta un akreditēta ārvalstu filiāle – Fergānas filiāle (Uzbekistāna);
- ✓ ISMA pārstāvniecības Uzbekistānas Republikā un Ukrainā;
- ✓ Ilggadējās starptautiskās zinātniskās konferences, kas ir veltītas sasniegumiem un inovācijām ISMA aktuālajās zinātniskās pētniecības jomās;
- ✓ Uz praksi un zināšanu pielietošanu centrētas studiju metodes;
- ✓ Strauji pieaugošs starptautisko studentu skaits;
- ✓ Plašs starptautiskās sadarbības un partnerības tīklojums ar partneraugstskolām, ārvalstu kompānijām, uzņēmumiem un nozaru asociācijām;
- ✓ Nepārtraukta studiju un pētniecības infrastruktūras atjaunošana;
- ✓ Regulāra kvalitātes vadības procesu uzraudzība un analīze. Izveidota iekšējās kvalitātes vadības sistēma, kas pastāvīgi tiek pilnveidota;
- ✓ Studiju kursu vadība, izmantojot elektronisko mācīšanās vadības sistēmu MOODLE;
- ✓ Aktīva studējošo un personāla mobilitāte;
- ✓ Pieaugošs zinātnisko grādu ieguvušo skaits;
- ✓ Attīstītas tālākizglītības un mūžizglītības iespējas;
- ✓ Studentu pašpārvaldes aktīva darbība;
- ✓ Aktīva studējošo iesaiste mākslinieciskās jaunrades aktivitātēs, interešu un sporta klubos.

#### VĀJĀS PUSES

- ✓ Nepietiekams ārvalstu pasniedzēju skaits;
- ✓ Nepietiekams publikāciju skaits starptautiski atzītās datu bāzēs;



- ✓ ISMA žurnāli un konferenču rakstu krājumi nav indeksēti datubāzē SCOPUS vai Web of Science Core Collection vai iekļauti datubāzē ERIH+;
- ✓ Augstas izmaksas studiju procesa nodrošināšanai;
- ✓ Neviendabīgas studējošo svešvalodu prasmes;
- ✓ Nepietiekama studējošo zinātniski praktiskā darbība.

## IESPĒJAS

- ✓ Inovatīvu, starpdisciplināru, uz eksportu vērstu, jaunajās tehnoloģijās balstītu, tālmācībā pieejamu studiju programmu, moduļu un studiju kursu izstrāde;
- ✓ Studējošo motivācija iegūt ES un starptautiski atzītu augstāko izglītību un profesionālo kvalifikāciju;
- ✓ Sadarbības paplašināšana un pilnveide ar Latvijas un ārvalstu sadarbības partneriem studiju un pētniecības jomā;
- ✓ Kopējo studiju un pētniecības programmu izveide ar Latvijas un ārvalstu partneraugstskolām;
- ✓ ES struktūrfondu un citu starptautisku projektu pieejamība;
- ✓ Studiju internacionalizācija;
- ✓ Ārvalstu studentu skaita pieaugums;
- ✓ Tālākizglītības un mūžizglītības sistēmas pilnveide.

## DRAUDI

- ✓ Vidējās izglītības absolventu neviendabīgs zināšanu līmenis;
- ✓ Vidējās izglītības absolventu vēlme studēt ārvalstu augstskolās;
- ✓ Nevienlīdzīga konkurence starp valsts un privātajām augstākās izglītības iestādēm;
- ✓ Nepietiekami novērtēta augstākās izglītības loma sabiedrībā;
- ✓ Valsts politikas un normatīvo aktu neprognozējamās izmaiņas augstākās izglītības jomā;
- ✓ Nelabvēlīga demogrāfiskā situācija valstī, migrācija un cilvēku intelektuālā potenciāla aizplūšana uz ārvalstīm;
- ✓ Pieaugošā konkurence par resursiem augstākās izglītības un zinātnes attīstībai Latvijā un starptautiski;
- ✓ Zems iedzīvotāju ienākumu līmenis, kas rezultējas ar zemu studējošo maksātspēju.

---

## 4. ISMA VĪZIJA, MISIJA UN STRATĒĢISKĀ SPECIALIZĀCIJA

### VĪZIJA

INFORMĀCIJAS SISTĒMU MENEDŽMENTA AUGSTSKOLA – STARPTAUTISKI ATPAZĪSTAMA, MULTIKULTURĀLA UN DINAMISKA PRIVĀTĀ LIETIŠĶO ZINĀTŅU UNIVERSITĀTE LATVIJAS UN EIROPAS AUGSTĀKĀS IZGLĪTĪBAS TĒLPĀ, KURU RAKSTURO IZCILA IZGLĪTĪBA, STARPTAUTISKI ATZĪTA PĒTNIECĪBA, UZ ATTĪSTĪBU VĒRSTAS INOVĀCIJAS UN KULTŪRA.

### MISIJA

INFORMĀCIJAS SISTĒMU MENEDŽMENTA AUGSTSKOLAS MISIJA IR:

- ✓ VEIDOT LĪDERUS UN AUGSTAS KVALIFIKĀCIJAS PROFESIONĀĻUS, KURI AR SAVĀM ZINĀŠANĀM, SAVU KREATĪVO UN INOVATĪVO DARBĪBU, IZKOPTO SABIEDRISKĀS ATBILDĪBAS SAJŪTU SPĒJ NODROŠINĀT VALSTS TAUTSAIMNIECĪBAS TRANSFORMĀCIJU UN ATTĪSTĪBU;
- ✓ PIEDĀVĀT SAVIEM STUDENTIEM GLOBĀLU, INTEGRĒJOŠU UN TRANSFORMATĪVU MĀCĪŠANĀS PIEREDZI, KAS NODROŠINA VIŅU PERSONISKĀS UN PROFESIONĀLĀS KARJERAS VIRSOTŅU SASNIEGŠANU.

### STRATĒĢISKĀ SPECIALIZĀCIJA

ISMA ir privātā lietišķo zinātņu universitāte, kas atbilstoši tās dibinātāja akciju sabiedrības „Izglītības nams” valdes noteiktajam, akadēmiskajā un zinātniskajā darbā specializējas dabaszinātņu un sociālo zinātņu jomās.

---

## 5. ISMA VĒRTĪBAS

Mūsu vērtības

**IZCILĪBA**, kas atspoguļo mūsu apņemšanos nodrošināt kvalitatīvu akadēmisko vidi, kas iedvesmo mūsu studentus intelektuāli, nodrošina augsti kvalitatīvu, modernu un starptautiski atpazīstamu un pieprasītu studiju programmu izstrādi. Izcilība ietver augstskolas attīstību, fizisko labsajūtu un vides aizsardzību. Meklējot izcilību mācīšanās un mācīšanās jomā, tiek radīta atmosfēra, kurā atzīstot un novērtējot savus sasniegumus mēs veicinām savu izaugsmi un attīstām uzņēmējdarbības garu.

**DAŽĀDĪBA**, kas atspoguļo mūsu apņemšanos veidot un uzturēt iekļaujošu vidi, kas nodrošina mūsu daudzveidīgās vajadzības, palielinot ikviena līdzdalības iespējas dažādos, augstskolai nozīmīgos procesos un kultūrā, tādējādi samazinot izslēgšanas iespējas. Mūsu daudzveidības apguve rada bagātu un draudzīgu atmosfēru, kurā atšķirības kultūrā, perspektīvā un ticībā bagātina akadēmisko diskusiju un mūsu augstskolas sabiedrisko dzīvi.

**INTELEKTUĀLĀ BRĪVĪBA**, kas atspoguļo mūsu intelektuālo brīvību, domas un vārda brīvību neatkarīgi no ideoloģiskajiem uzskatiem. Mēs meklējam dažādas pieejas jaunu zināšanu apguvei, kas paplašina mūsu redzesloku un uzlabo mūsu izpratni par sabiedrību un sevi.

**SADARBĪBA**, kas atspoguļo mūsu starpdisciplināro pieeju un ir vērsta uz iekšējām un ārējām partnerattiecībām.

**KREATIVITĀTE**, kas atspoguļo mūsu atvērtību jaunām idejām un izteiksmes formām, gatavībai uzņemties risku un uzņēmējdarbības garam.

**CIENĀ** (sadraudzība), kas atspoguļo mūsu cieņpilno izturēšanos vienam pret otru, spēju novērtēt, ka visi mūsu kopienas locekļi pievieno vērtību un ir pelnījuši cieņu.

**ILGTSPĒJA**, kas atspoguļo mūsu apņemšanos saglabāt un aizsargāt mūsu darba rezultātā radītās zināšanas, veidot un aizsargāt mūsu ekosistēmu, kā arī atbildīgi izturēties pret mums pieejamajiem resursiem.

---

## 7. ISMA STRATĒĢISKĀS PRIORITĀTES, MĒRĶI UN UZDEVUMI

### STRATĒĢISKĀS PRIORITĀTES

#### IZCILA IZGLĪTĪBA

- ✓ zinātniskā pētniecībā balstītas studiju programmas, kas nodrošina mūsu konkurētspējas priekšrocības Latvijas un starptautiskajā augstākās izglītības tirgū;
- ✓ studiju procesa daudzveidība, kas var veicināt savstarpēju cieņu un dot iespēju pilnībā un efektīvi izmantot visus cilvēku talantus un spējas;
- ✓ talantīgāko jauniešu piesaiste studijām;
- ✓ izcila kvalitāte, kā atbilstība mērķim un sasniedzamajiem studiju rezultātiem;
- ✓ izcila kvalitāte, kā atbildība studējošo, sadarbības partneru un sabiedrības priekšā;
- ✓ nepārtraukta pilnveide.

#### STARPTAUTISKI ATZĪTA PĒTNIECĪBA

- ✓ pētniecības un studiju procesa sinerģija;
- ✓ jaunu produktu un tehnoloģiju ar augstu pievienoto vērtību izstrāde sabiedrības vajadzību un tautsaimniecības attīstības nodrošināšanai;
- ✓ zināšanu un tehnoloģiju pārnese pētniecības rezultātu ieviešanai ražošanā vai pakalpojumu sniegšanā;
- ✓ iekļaušanās starptautiskajos zinātniskās ekselences tīklos un integrācija Eiropas zinātnes telpā, izmantojot mobilitātes kopprojektus;
- ✓ zinātniskā darba rezultātu publicēšana augstākās kvalitātes starptautiskajā zinātniskajā periodikā.

#### UZ ATTĪSTĪBU VĒRSTAS INOVĀCIJAS UN KULTŪRA

- ✓ jauna studējošo, darbinieku un ISMA administrācijas attiecību kultūra, īpaši izprotot mūsu multikulturālo vidi;
- ✓ studiju programmu elastīgums, gan attiecībā uz saturu un formu, gan laiku, secību un vidi;
- ✓ jauna studiju procesa organizācija, kas sevī ietver mācīšanu un mācīšanos, elastīgu studiju dizaina modeļu veidošanu, studiju materiālu un līdzekļu izstrādi, informācijas un komunikācijas tehnoloģiju izmantošanu, alternatīvo metožu izmantošanu zināšanu apguvei;
- ✓ jaunas attiecības ar mūsu sadarbības partneriem ekosistēmas paplašināšanai .

**Prioritāte PR.1. IZCILA IZGLĪTĪBA**

M.U. n.p.k.	Prioritātes uzdevumi	Atbildīgais par īstenošanu	Termiņš	Rezultāts
<b><u>Prioritātes mērķis PR.1.M.1.</u></b>				
<b>Izcila studiju kvalitāte, kas stimulē studējošo nepārtrauktu tieksmi uz jaunām zināšanām, kā arī attīstīta studējošo profesionālo kompetenci konkrētā tautsaimniecības jomā, līderību, kritisko domāšanu, radošumu, komunikācijas prasmes, transformatīvu mācīšanās pieredzi, spēju pašizglīties mūža garumā un citas, mūsdienu apstākļiem nepieciešamas prasmes.</b>				
<i>PR.1.M.1.U.1.</i>	Nodrošināt studiju procesa un satura atbilstību Latvijas augstākās izglītības politikas plānošanas dokumentu un tiesību aktu prasībām, kā arī tendencēm Eiropas augstākās izglītības telpā un darba tirgū.	ISMA administrācija ISMA studiju daļa ISMA Zinātniskais institūts	Regulāri	Visi ISMA īstenotie studiju virzieni un studiju programmas akreditētas uz maksimālo termiņu.  Darba devēju pozitīvas atsauksmes par ISMA absolventiem.  Augsts ISMA absolventu pieprasījums darba tirgū.
<i>PR.1.M.1.U.2.</i>	Attīstīt un pilnveidot visus ISMA īstenotos studiju virzienus un tiem atbilstošās studiju programmas, vienlaikus, īpašu uzmanību veltot studiju virzienam "Viesnīcu un restorānu serviss, tūrisma un atpūtas organizācija".	ISMA administrācija ISMA studiju daļa	09. 2028.	Visos ISMA īstenotajos studiju virzienos ir akreditētas īsā cikla profesionālās augstākās izglītības programmas, pirmā cikla augstākās izglītības programmas un otrā cikla augstākās izglītības programmas.
<i>PR.1.M.1.U.3.</i>	Izstrādāt un uzsākt īstenot vismaz vienu doktora studiju programmu kādā no ISMA stratēģiskās specializācijas jomām.	ISMA administrācija ISMA zinātniskais institūts	01. 2030.	ISMA īsteno akreditētu doktora studiju programmu.
<i>PR.1.M.1.U.4.</i>	Izstrādāt un īstenot kopīgas studiju programmas ar vietējiem un / vai ārvalstu sadarbības partneriem, lai stiprinātu studiju programmu reputāciju un nodrošinātu iespēju studējošajiem attīstīt dažādas prasmes.	ISMA administrācija ISMA studiju daļa	01. 2027.	ISMA īsteno kopīgas studiju programmas ar vietējiem un / vai ārvalstu sadarbības partneriem.
<i>PR.1.M.1.U.5.</i>	Pilnveidot studējošo ārpus auditorijas studiju darba iespējas, nodrošinot pieejamību nepieciešamajai literatūrai un informācijas avotiem, moderniem studiju materiāliem, datubāzēm un elektroniskajai	ISMA studiju daļa ISMA bibliotēka ISMA IT daļa	Regulāri, sākot ar 01. 2025.	ISMA studējošajiem ir nodrošinātas visas ārpus auditorijas studiju darbam nepieciešamās vajadzības un resursi.  ISMA studējošie ir apmierināti ar ISMA

	mācīšanās vadības sistēmai MOODLE. Attīstīt tālmācības studiju piedāvājumu.			piedāvātajām studiju iespējām, pieejamajiem resursiem.
<i>PR.1.M.1.U.6.</i>	Palielināt studentu prakses efektivitāti un prakses vadīšanas kvalitāti sadarbībā ar vietējiem un ārvalstu uzņēmējiem, kompānijām.	ISMA karjeras centrs ISMA starptautisko sakaru daļa	Regulāri	ISMA studentiem ir plašas prakses izvēles iespējas gan Latvijas uzņēmumos un iestādēs, gan pie ISMA ārvalstu sadarbības partneriem.
<i>PR.1.M.1.U.7.</i>	Palielināt ISMA studējošo dalību ISMA Karjeras centra īstenotajās tālākizglītības un profesionālās pilnveides izglītības programmās, dalību semināros, tīmekļa semināros un citos atbilstošās nozares pasākumos.	ISMA karjeras centrs	Regulāri, sākot ar 09. 2024.	Aktīva ISMA studējošo dalība ISMA Karjeras centra īstenoto izglītības programmu apguvē, semināros un citos pasākumos.
<i>PR.1.M.1.U.8.</i>	Veicināt starpdisciplināru pieeju studiju procesa organizēšanā, veicināt sadarbību starp atšķirīgu studiju programmu studentiem kopīgu projektu realizēšanai.	ISMA studiju daļa	Regulāri, sākot ar 01. 2026.	ISMA tiek īstenoti projekti, kuros ir iesaistīti atšķirīgās studiju programmās studējošie, tādējādi veicinot starpdisciplināru pieeju studiju procesa organizēšanā.
<i>PR.1.M.1.U.9.</i>	Veicināt studējošo un akadēmiskā personāla dalību ERASMUS+ mobilitātē un citos starptautiskos projektos.	ISMA starptautisko sakaru daļa	Regulāri	Aktīva ISMA studējošo un akadēmiskā personāla dalība ERASMUS+ mobilitātē un citos starptautiskos projektos.

Prioritātes mērķis PR.1.M.2.

**ISMA akadēmiskais personāls sevī apvieno augstas zinātniskā un profesionālā darba kompetences, pedagoģiskā un organizatoriskā darba prasmes, tādējādi nodrošinot spēju strādāt multikulturālā vidē, vadot lekcijas un nodarbības latviešu un angļu valodā.**

<i>PR.1.M.2.U.1.</i>	Veicināt akadēmiskā personāla motivāciju nepārtrauktai profesionālai izaugsmei, pētnieciskai darbībai un studiju kursu pilnveidošanai, kas balstīta konkrētās nozares novitātēs vai jaunākajās zinātniskajās atziņās.	ISMA personāla daļa ISMA Zinātniskais institūts	Regulāri, sākot ar 06. 2025.	ISMA akadēmiskais personāls regulāri veic savas profesionālās kapacitātes pašvērtēšanu, aktīvi piedalās zinātniskās pētniecības darbā, publicē zinātniskos rakstus.
<i>PR.1.M.2.U.2.</i>	Palielināt ISMA piedāvātās mūžizglītības iespējas, pilnveidojot īpašu studiju programmu, tālākizglītības un	ISMA Karjeras centrs	Regulāri	ISMA piedāvātās mūžizglītības iespējas, piedāvājot plaša spektra tālākizglītības un

	profesionālās pilnveides izglītības programmu piedāvājumu			profesionālās pilnveides izglītības programmas pilnībā nodrošina ISMA personāla, t.sk. studējošo vajadzības un pieprasījumu.
<i>PR.1.M.2.U.3.</i>	Attīstīt akadēmisko kapacitāti, iesaistot studiju darbā jaunus pētniekus un doktorantus.	ISMA personāla daļa Citas ISMA struktūrvienības	Regulāri, sākot ar 06. 2025.	ISMA akadēmiskajā un pētnieciskajā darbā iesaistās jauni pētnieki un docētāji.
<i>PR.1.M.2.U.4.</i>	Palielināt akadēmiskajam darbam piesaistīto ārvalstu docētāju un vieslektoru skaitu.	ISMA administrācija ISMA personāla daļa	09. 2025.	Par 5% pieaudzis piesaistīto ārvalstu mācībspēku skaits.

Prioritātes mērķis PR.1.M.3.

ISMA ir nodrošināts moderns un augsti efektīvs infrastruktūras modelis, kas nodrošina saderību ar mainīgajiem tehnoloģiskajiem standartiem, veicina integrētu sadarbību starp studējošajiem un personālu, stratēģiskās specializācijas lomu speciālistiem, t.sk. iekļaujot arī starptautisku sadarbību.

<i>PR.1.M.3.U.1.</i>	Veikt regulāru auditu par ISMA studējošajiem un personālam pieejamo infrastruktūru, identificēt nepieciešamos tehnoloģiskos uzlabojumus, kas atbilst mainīgajiem standartiem, un nodrošināt to pieejamību.	ISMA studiju daļa ISMA Zinātniskais institūts ISMA finanšu daļa	Regulāri, sākot ar 01. 2024.	ISMA studējošajiem un personālam ir pieejama visa nepieciešamā infrastruktūra, lai nodrošinātu izcila izglītības procesa īstenošanu.
<i>PR.1.M.3.U.2.</i>	Attīstīt ISMA bibliotēku kā būtisku akadēmiskās ekosistēmas sastāvdaļu, kas spētu nodrošināt ievērojamu ieguldījumu ISMA kopienas akadēmiskajām, studiju un pētniecības vajadzībām.	ISMA administrācija ISMA bibliotēka	01. 2026.	ISMA bibliotēka ir neatņemama ISMA ekosistēmas sastāvdaļa, kas spēj nodrošināt visas nepieciešamās studiju, akadēmiskās un pētniecības vajadzības.
<i>PR.1.M.3.U.3.</i>	Izstrādāt pasākumu plānu, lai nodrošinātu personām ar īpašām vajadzībām vai invaliditāti pieeju fiziskajai videi, informācijai un infrastruktūrai, lai nodrošinātu vienlīdzīgu personas tiesību ievērošanu.	ISMA administrācija	06. 2025.	Pasākumu plāns, kas nodrošina personu ar īpašām vajadzībām vai invaliditāti pieeju visai nepieciešamajai informācijai, fiziskajai videi un infrastruktūrai, lai nodrošinātu vienlīdzīgu personas tiesību ievērošanu.

Prioritāte PR.2. STARPTAUTISKI ATZĪTA PĒTNIECĪBA

M.U. n.p.k.	Prioritātes uzdevumi	Atbildīgais par īstenošanu	Termiņš	Rezultāts
<u>Prioritātes mērķis PR.2.M.1.</u>				
<b>ISMA, kā dinamiska un interaktīva pētniecības institūcija, kas rada idejas un atklājumus, rada jaunas zināšanu jomas, kas sekmē pētniecības rezultātu pārnesi uz tautsaimniecību un maina mūsu sabiedrību, kultūru, vidi un labklājību.</b>				
PR.2.M.1.U.1.	Veidot stimulējošu zinātniski pētniecisko vidi, kas nodrošina akadēmiskā personāla un studentu aktīvu iesaistīšanos pētniecībā.	ISMA administrācija ISMA Zinātniskais institūts	Regulāri	ISMA akadēmiskais personāls un studenti aktīvi piedalās dažādos pētniecības projektos, publicē zinātniskos rakstus krājumos, kas indeksēti datubāzē SCOPUS vai Web of Science Core Collection vai iekļauti datubāzē ERIH+.
PR.2.M.1.U.2.	Iekļaut ISMA zinātnisko rakstu krājumus starptautiski nozīmīgās datu bāzēs (SCOPUS, Web of Science Core Collection vai ERIH+).	ISMA administrācija ISMA Zinātniskais institūts	01.2028.	Vismaz viens ISMA zinātnisko rakstu krājums indeksēts kādā no starptautiski nozīmīgām datu bāzēm (SCOPUS, Web of Science Core Collection vai ERIH+).
PR.2.M.1.U.3.	Izstrādāt un ieviest zinātnisko publikāciju sagatavošanas un publicēšanās atbalsta sistēmu (atbalsts rakstu rediģēšanai, tulkošanai svešvalodā(s) un publicēšanai).	ISMA administrācija ISMA zinātniskais institūts	01. 2026.	Izveidota zinātnisko publikāciju sagatavošanas un publicēšanās atbalsta sistēma(atbalsts rakstu rediģēšanai, tulkošanai svešvalodā(s) un publicēšanai).
PR.2.M.1.U.4.	Palielināt dalībnieku skaitu ISMA Starptautiskajās zinātniskajās konferencēs, kuri studē ISMA ārvalstu filiālēs vai citās ārvalstu augstskolās.	ISMA zinātniskais institūts	Regulāri	Katru akadēmisko gadu ISMA ārvalstu filiālēs un citās ārvalstu augstskolās studējošo dalība ISMA zinātniskajās konferencēs palielinās par 2 dalībniekiem.
PR.2.M.1.U.5.	Veidot ilgspējīgu zinātniskās pētniecības un attīstības cilvēkkapitālu.	ISMA administrācija ISMA zinātniskais institūts	01. 2030.	ISMA īsteno akreditētu doktora studiju programmu. Doktoranti aktīvi iesaistās zinātniski pētnieciskajā darbā, ISMA iekšējos pētnieciskajos projektos. Izveidota ISMA grantu sistēma.



Prioritātes mērķis PR.2.M.2.

**ISMA Zinātniskais institūts nodrošina visu nozaru pētniekus un studējošos ar moderniem informācijas un tehniskajiem līdzekļiem, programmatūru, pētniecības iekārtām un telpām, kas veido zinātniskajam darbam piemērotu vidi.**

<i>PR.2.M.2.U.1.</i>	Nodrošināt zinātnē balstītas studijas visiem studējošajiem ISMA īstenotajos stratēģiskās specializācijas virzienos un visu līmeņu studiju programmās.	ISMA Zinātniskais institūts	Regulāri, sākot ar 02. 2024.	Visas ISMA īstenotās studiju programmas ir balstītas uz jaunākajiem zinātniskajiem sasniegumiem atbilstošā zinātņu jomā.
<i>PR.2.M.2.U.2.</i>	Veidot sadarbības tīklus ar citām augstskolām un zinātniskajām institūcijām, īstenojot zinātniskos un pētniecības projektus.	ISMA Zinātniskais institūts	Regulāri	ISMA ir aktīva sadarbība ar citām Latvijas un ārvalstu augstskolām un zinātniskajām institūcijām, īstenojot sadarbību zinātniskajos un pētniecības projektos.
<i>PR.2.M.2.U.3.</i>	Attīstīt sadarbību ar uzņēmējiem, Biznesa inkubatoriem, pašvaldībām, lai izzinātu aktuālās attīstības vajadzības, sekmētu zināšanu un prakses saikni, kā arī inovāciju ieviešanu.	ISMA Zinātniskais institūts	Regulāri	ISMA ir aktīva sadarbība ar uzņēmējiem, Biznesa inkubatoriem, pašvaldībām, kas sekmē zināšanu un prakses saikni, kā arī inovāciju ieviešanu.
<i>PR.2.M.2.U.4.</i>	Palielināt ISMA akadēmiskā personāla un pētnieku skaita īpatsvaru, kuri uzaicināti par starptautisko zinātnisko konferenču sekciju vadītājiem vai key-note speaker	ISMA Zinātniskais institūts	Regulāri	Katru akadēmisko gadu ISMA akadēmiskā personāla un pētnieku skaita īpatsvars, kuri uzaicināti par starptautisko zinātnisko konferenču sekciju vadītājiem vai key-note speaker skaits palielinās par 2%
<i>PR.2.M.2.U.5.</i>	Nodrošināt mūsdienu prasībām atbilstošu, modernu un tehnoloģiski pilnvērtīgu pētniecisko bāzi, kas sekmētu mūsu pētnieku, akadēmiskā personāla un studējošo aktīvu iesaisti nacionālas nozīmes un starptautiskos pētniecības projektos.	ISMA administrācija ISMA Zinātniskais institūts	01. 2026.	ISMA Zinātniskais institūts Zinātnisko institūciju starptautiskā novērtējumā ir ieguvis vērtējumu "labi"

Prioritāte PR.3. **UZ ATTĪSTĪBU VĒRSTAS INOVĀCIJAS UN KULTŪRA**

M.U. n.p.k.	Prioritātes uzdevumi	Atbildīgais par īstenošanu	Termiņš	Rezultāts
<u>Prioritātes mērķis PR.3.M.1.</u>				
<b>ISMA kopienā ir izveidota pilnīgi jauna multikulturāla attiecību ekosistēma, kas nodrošina jauna tipa studiju procesa organizāciju, ietverot sevī mācīšanu un mācīšanos, elastīgu studiju dizaina modeļu veidošanu, studiju materiālu un līdzekļu izstrādi, informācijas un komunikācijas tehnoloģiju izmantošanu, alternatīvo metožu izmantošanu zināšanu apguvei.</b>				
PR.3.M.1.U.1.	Veicināt studējošo, akadēmiskā personāla un ISMA administrācijas vienotu rīcību kopīgu mērķu un uzdevumu sasniegšanai, kuras pamatā ir iekšējā saskaņotība un sakārtotība, kas balstīta uz pārlicību, vērtībām un normām, uztveri un jūtām, kā arī personāla savstarpējo izturēšanos, īpaši izprotot mūsu multikulturālo vidi.	ISMA administrācija	Regulāri	ISMA kopienā ir izveidota pilnīgi jauna multikulturāla attiecību ekosistēma.
PR.3.M.1.U.2.	Veicināt studējošo pamatvērtību izkopšanu studiju procesa laikā – pašapziņu, pašrefleksiju, valodspējas un radošuma izkopšanu, iecietību, izlīgumspēju, līdzjūtību u.c. vispārcilvēciskās spējas.	ISMA administrācija	Regulāri	ISMA studējošajiem ir motivēti un sagatavoti veiksmīgai profesionālajai karjerai, kas balstīta pašapziņā, pašrefleksijā, valodspējās un radošumā, iecietībā, izlīgumspējā, līdzjūtībā u.c. vispārcilvēciskās spējās.
PR.3.M.1.U.3.	Attīstīt studējošo vērtību izpratni un vērtīborientāciju, kas saistīta ar prasmi norobežot būtisko no nebūtiskā, svarīgo no mazsvarīgā cilvēka dzīvē, brīvību izvēlēties, kā dzīvot, kā izturēties pret apkārtējo vidi, cilvēkiem, kā rīkoties.	ISMA administrācija	Regulāri	ISMA studējošajiem piemīt augsta vērtību izpratne un vērtīborientācija.
PR.3.M.1.U.4.	Veicināt studentcentrētu pieeju studiju procesa organizācijai – atgriezeniskā saite par studiju procesa kvalitāti; studiju kursu satura pilnveide; konsultācijas par mācīšanas un novērtēšanas metodēm; studiju programmu kvalitātes novērtēšana u.c.	ISMA administrācija	Regulāri	ISMA studējošie aktīvi iesaistās studiju procesa un studiju satura pilnveidē, kā arī citās, ar studiju procesu un ISMA kopienas ekosistēmas veidošanu saistītās aktivitātēs.

Prioritātes mērķis PR.3.M.2.

**ISMA ir attīstīta ideju un inovāciju vadības kultūra un prakse.**

<i>PR.3.M.2.U.1.</i>	Realizēt inovatīvus projektus, kas sekmē ideju un inovāciju vadības attīstību.	ISMA administrācija	Regulāri, sākot ar 01. 2025.	ISMA katru akadēmisko gadu tiek īstenots vismaz viens projekts, kas sekmē ideju un inovāciju vadības attīstību.
<i>PR.3.M.2.U.2.</i>	Attīstīt ISMA kopienas izpratni par ideju un inovāciju vadības nozīmību.	ISMA administrācija	Regulāri	ISMA kopienā regulāri notiek diskusijas un informēšanas pasākumi par ideju un inovāciju vadības nozīmību.
<i>PR.3.M.2.U.3.</i>	Attīstīt sadarbību ar partneriem (augstskolām, zinātniskās pētniecības institūcijām, uzņēmējiem, Biznesa inkubatoriem, pašvaldībām u.c. institūcijām), lai apkopotu radošuma un inovāciju kultūras labos piemērus, ieviestu tos savā praksē un dalītos ar tiem.	ISMA administrācija ISMA Zinātniskais institūts	Regulāri	ISMA veic aktīvu sadarbību ar partneriem apkopojot radošuma un inovāciju kultūras labos piemērus, ieviešot tos savā praksē un daloties ar tiem

---

## 8. STRATĒGIJAS ĪSTENOŠANA UN PĀRVALDĪBA

ISMA Stratēģija ir vidējā termiņa plānošanas dokuments, kas saskaņā ar ISMA ilgtermiņa attīstībai definēto vīziju, misiju un vērtībām nosaka stratēģiskās prioritātes, horizontālos rīcības virzienus, galvenos attīstības mērķus un uzdevumus, kas īstenojami katra uzstādītā mērķa sasniegšanai.

Papildus tam, efektīvai ISMA Stratēģijas ieviešanai tiek izstrādātas citas stratēģijas, kurās padziļināti tiek definēti ISMA filiāļu attīstības, internacionalizācijas un cilvēkkapitāla attīstības mērķi, uzdevumi un to ietvaros plānotās rīcības (aktivitātes un pasākumi), paredzamais ieviešanas laika periods un sasniedzamie rezultātie rādītāji, kā arī tiek norādītas par rīcību ieviešanu atbildīgās ISMA struktūrvienības.

Efektīvai ISMA Stratēģijas pārvaldības īstenošanai tā tiek regulāri aktualizēta – katra gada rudenī, kalendārā gada ietvaros, seko rezultātu izvērtēšana.