



RTU STRATĒGIJA

2023. - 2027. GADAM

Dokuments atjaunināts: 2025. gada oktobrī

Izstrādāts Atvaseļošanas un noturības mehānisma finansētā projekta Nr. 5.2.1.1.i.0/2/24/I/CFLA/003 "Konsolidācijas un pārvaldības izmaiņu ieviešana Rīgas Tehniskajā universitātē, Liepājas Universitātē, Rēzeknes Tehnoloģiju akadēmijā un Latvijas Jūras akadēmijā un Liepājas Jūrniecības koledžā virzībai uz izcilību augstākajā izglītībā, zinātnē un inovācijās" ietvaros.



Saturs

<i>RTU STRATĒGIJA</i>	1
levads	4
iekšējo un ārējo faktoru analīze	5
Vērtības	9
Misija	11
Vīzija	11
Stratēģijas vadmotīvs	11
Galvenie indikatori	11
Mērķi	12
RTU Stratēģijas ieviešanas un kontroles process	15
Stratēģijā izmantoto saīsinājumu atšifrējums	18
<i>RTU ATTĪSTĪBAS PROGRAMMA</i>	19
levads	20
UZDEVUMI STUDIJU, ZINĀTNES UN INOVĀCIJU MĒRĶU ĪSTENOŠANAI	21
Mērķis: Izcila zinātne.....	22
Mērķis: Kvalitatīvas studijas.....	25
Mērķis: Ilgtspējīga inovācija	28
UZDEVUMI INSTITUCIONĀLĀS EKSELENCES MĒRĶU ĪSTENOŠANAI	31
Mērķis: Institucionālā ekselence – Cilvēkresursu attīstība	32
Mērķis: Institucionālā ekselence – Digitālā transformācija	34
Mērķis: Institucionālā ekselence – Efektīva finanšu un administratīvās darbības vadība	36
Mērķis: Institucionālā ekselence – Ilgtspējīga attīstība	38
Mērķis: Institucionālā ekselence – Internacionalizācija	39
Mērķis: Institucionālā ekselence – Komunikācija un sadarbība.....	41

Ievads

Rīgas Tehniskās universitātes stratēģijas vadmotīvs ir universitātes darbības proaktīva sasaiste ar valsts tautsaimniecības vajadzībām, orientācija uz augstu kvalitāti un efektivitāti. RTU darbības pamats ir zinātne, inovācijās un sadarbībā ar industriju veidots studiju process, kas nodrošina Latvijas tautsaimniecībai nepieciešamo speciālistu sagatavošanu, tādējādi kalpojot par pamatu Latvijas ilgtspējīgai attīstībai.

RTU jaunā plānošanas perioda stratēģija ir pēctecīgs turpinājums iepriekšējai universitātes stratēģijai 2021.-2025. gadam. Tā ir izstrādāta, ievērojot mērķus un prioritātes, kas noteikti Latvijas attīstības plānošanas dokumentos, tai skaitā:

- Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģijā līdz 2030. gadam (Latvija 2030);
- Latvijas Nacionālajā attīstības plānā 2021.-2027. gadam (NAP2027);
- ANO Ilgtspējīgas attīstības mērķos (Dienaskārtība 2030);
- Izglītības attīstības pamatnostādņēs 2021.-2027. gadam;
- Zinātnes, tehnoloģijas attīstības un inovācijas pamatnostādņēs 2021.-2027. gadam;
- Viedās specializācijas stratēģijā.

Stratēģijas izstrādes ietvaros tika apzinātas attīstības tendences un izaicinājumi, ar ko saskaras augstākā izglītība un zinātne gan pasaules, gan Latvijas mērogā. Tika izstrādāti iespējamie RTU attīstības scenāriji. Diskusijas par attīstības scenārijiem un tajos iekļautajiem priekšlikumiem notika dažādos universitātes līmeņos, iesaistot pēc iespējas plašāku RTU personāla pārstāvju loku. Tika organizēti vadības stratēģiskie semināri; domnīcas, kurās piedalījās zinātnes, studiju un inovācijas jomu eksperti – RTU darbinieki, kā arī tika veiktas darbinieku aptaujas. Stratēģija izstrādāta saskaņā ar RTU Padomes uzstādījumiem un tā tiek apstiprināta ar Padomes lēmumu, pirms tam iegūstot atzinumu no RTU Senāta.

RTU nākamajā plānošanas periodā izvirza 4 galvenos mērķus, no kuriem trīs saistīti ar universitātes pamatfunkciju īstenošanu: izcila zinātne, kvalitatīvas studijas un ilgtspējīga inovācija. Savukārt, ceturtais – institucionālā ekselence – ar universitātes atbalsta funkciju un iekšējās pārvaldības pilnveidi. Institucionālajai ekselencei ir definēti 6 apakšmērķi: digitālā transformācija, ilgtspējīga attīstība, efektīva finanšu un administratīvā darbība, internacionalizācija, komunikācija un sadarbība, cilvēkresursu attīstība.

Visiem stratēģijā noteiktajiem mērķiem ir definēti konkrēti veicamie uzdevumi un rezultatīvie indikatori, kas ļaus sekot stratēģijas īstenošanai un RTU līdz 2027. gadam realizēt tās vīziju – starptautiski konkurētspējīga, dinamiska un moderna zinātnes un tehnoloģiju universitāte.

Iekšējo un ārējo faktoru analīze

STIPRĀS PUSES

1. RTU atpazīstamību garantē tās senās tradīcijas – RTU kā augstskola Latvijas teritorijā darbojas kopš 1862. gada. RTU kā lielākajai inženierzinātņu universitātei Latvijā ir uzkrāta plaša un daudzpusīga pieredze studijās un tehniskajās zinātnēs.
2. RTU pretendē uz vadošo lomu Latvijā tādos zinātnes virzienos kā enerģētika un elektrotehnika, elektronika un telekomunikācijas, datorsistēmas un informācijas tehnoloģija, ķīmija un ķīmijas tehnoloģija, biomehānika un biomateriālu tehnoloģija, materiālzinātne un materiālu dizains, tekstila un apģērba tehnoloģija, siltuma, gāzes un ūdens inženierija, būvzinātne un ģeomātika, mehānika, mehatronika un robotika, automobiļu, dzelzceļa un aviācijas transports, aparātbūve, arhitektūra un pilsētplānošana, digitālās humanitārajās zinātnes, valodniecība un tulkojumzinātne, biznesa vadība, transporta loģistika un jūrniecības izglītība. To apliecina arī dominējošais RTU profesoru skaits Latvijas Zinātņu akadēmijas sastāvā.
3. RTU studiju un zinātnes kvalitāti nodrošina pieredzes bagāts, profesionāls un lojāls akadēmiskais personāls.
4. RTU studiju procesa kvalitāti garantē pētnieku aktīva iesaiste studijās, ko nodrošina virkne fakultāšu zinātniskie institūti, centri un profesoru grupas. RTU struktūra, kurā ietverti RTU fakultāšu institūti, ir labvēlīga karjeras izaugsmei, jo sniedz iespēju studiju procesā iesaistīties prioritāro virzienu zinātniekiem.
5. Balstoties uz citu valstu universitāšu pozitīvo piemēru, uzsākta akadēmiskā personāla ceļa kartes attīstība, izveidojot tenūras profesora pozīciju.
6. RTU ir lielākais doktorantūras absolventu skaits inženierzinātņu, ražošanas un būvniecības jomās Latvijā.
7. Labi attīstītas starptautiskas pieredzes gūšanas iespējas.
8. RTU sadarbību studijās un zinātnē veicina daudzi noslēgtie sadarbības līgumi ar augstākās izglītības institūcijām Latvijā un ārvalstīs. RTU izveidotas studiju programmas angļu valodā, atbilstošs serviss un struktūras, kas ļauj nodrošināt pieaugošu starptautisko studentu skaitu.
9. RTU atjauno studiju un pētniecības infrastruktūru, aktīvi un veiksmīgi piedaloties Eiropas Savienības pētījumu projektos un struktūrfondu konkursos.
10. RTU darbības kvalitāti apliecina uzrādītie rezultāti starptautiskajos reitingos: Starptautiskajā reitingā “*QS World University Rankings 2023*” RTU rādītājs ir augstākais no reitingā iekļauto trīs Latvijas universitāšu izvērtējuma rezultātiem; pēc “*The Times Higher Education World University Rankings 2023*” rādītāja, vērtējot sadarbību ar industriju, RTU ir ierindota starp 250 labākajām universitātēm pasaulē.
11. Ciešā sasaiste ar industriju, kas tiek nodrošināta RTU studiju, zinātnes un inovācijas procesu īstenošanā, sniedz būtisku ieguldījumu valsts ekonomikas attīstībā.
12. RTU ir atzīta par darba devēju ieteiktāko augstskolu Latvijā.
13. RTU darbības atbilstību ekonomikas vajadzībām nodrošina RTU Padome un RTU Padomnieku konvents, kurā pārstāvēti vadošo Latvijas uzņēmumu, RTU profilam atbilstošo asociāciju un valsts iestāžu pārstāvji.
14. RTU darbojas inovāciju un uzņēmējdarbības atbalsta platformas (Zināšanu un inovāciju centrs, Tehnoloģiju un zināšanu pārneses centrs), lai radītu inovatīvas idejas, augstas pievienotās vērtības produktus un inženiertehniskus risinājumus.

15. RTU absolventiem ir vieni no augstākajiem nodarbinātības rādītājiem starp augstākās izglītības iestādēm Latvijā.
16. Ņemot vērā ekonomisko un demogrāfisko situāciju, RTU iegulda būtisku darbu izglītības un darbavietu pieejamības veicināšanā, nodrošinot tās pārstāvniecību Kurzemes, Vidzemes un Latgales reģionā.
17. Uzkrāta vērtīga pieredze studiju procesu digitalizācijas un attālināto studiju nodrošināšanā.
18. Mūsdienu prasībām atbilstoša studentu pilsētiņa Ķīpsalā, kas nodrošina vienu no modernākajiem inženierzinātņu studiju centriem Baltijā.
19. Likumā garantētā autonomija RTU tiek nodrošināta ar pārdomāti izveidotām pārvaldes struktūrām, studentu pašpārvaldes organizācijām un procedūrās iestrādātu demokrātisku lēmumu pieņemšanu. RTU atvasinātas publiskās personas statuss ļauj pašai izvēlēties savu stratēģiju, prioritātes un noteikt budžeta sadalījumu. Tiek realizēta studentu interešu pārstāvniecība un aktīva līdzdarbība lēmumu sagatavošanā RTU pārvaldības institūcijās (institūtos, fakultāšu domēs, Senātā) un Latvijas Studentu apvienībā.
20. RTU Inženierzinātņu vidusskola, kas veicina interesi potenciālajiem studentiem par inženierzinātnēm un studijām RTU.
21. RTU veicina starpdisciplināro izcilību gan studijās, gan arī zinātnē.
22. Daudzpusīgas personības attīstību nodrošina iespēja piedalīties dažādos mākslas kolektīvos un interešu klubos.
23. RTU atpazīstamību sabiedrībā veicina senas un spēcīgas sporta tradīcijas ar augsta līmeņa komandām un sportistiem. Izveidots atbalsta mehānisms izciliem sportistiem.

VĀJĀS PUSES

1. Ierobežoti finanšu un cilvēkresursi lielu, starptautisku zinātnes un infrastruktūras projektu tālākai attīstībai.
2. Finansējuma iekšējās sadales modelis nepietiekoši stimulē sadarbību kopīgu studiju kursu veidošanā.
3. Nepietiekoši attīstīta akadēmiskā personāla atlases un ievēlēšanas politika, ilgtermiņa atjaunināšanas un kapacitātes palielināšanas stratēģija. Konkurences trūkums uz izsludinātajām akadēmiskā personāla štata vietām, kas rada relatīvi noslēgtu akadēmisko vidi un akadēmiskā personāla vecuma struktūru, kas neveicina personāla ataudzi.
4. Nepietiekoša akadēmiskā personāla starptautiskā sadarbība un maz izmantotas mobilitātes iespējas.
5. Nepietiekošs starptautiski atpazīstamu zinātnisko pētījumu skaits, zems publikāciju citējamības rādītājs, kā arī starptautisko patentu skaits.
6. Dublēšanās, sadrumstalotība un pārklāšanās studiju procesā un zinātniskajos pētījumos. Studiju programmās liels maza apjoma kursu īpatsvars.
7. Ierobežotas studentu prakšu iespējas studiju laikā. Pārāk mazas iespējas materiāli ieinteresēt prakses vadītājus no uzņēmumiem. Maza studentu iniciatīva prakses vietu atrašanai ārvalstu augstskolās un iestādēs.
8. Studiju process nav pielāgots lielajai jauno studentu sagatavotības līmeņa izkliedei, kas rada lielu atbirumu pirmajā studiju gadā.
9. Zemi komercializēšanas rezultāti, salīdzinot ar citiem konkurentiem reģionā (patentu pārdošana, licencēšana u.c.).

IESPĒJAS

1. Eiropas Savienības stratēģijas paredz nepieciešamību palielināt augstāko izglītību ieguvušo iedzīvotāju skaitu.
2. Pieaug pieprasījums pēc starpdisciplinārām studiju programmām un starpnozaru pētījumiem, kur RTU spējusi uzrādīt labus panākumus.
3. Ņemot vērā pieprasījumu pēc speciāli piemērota izglītības satura talantīgajiem studentiem, iespēja veidot īpaši pielāgotas studiju programmas.
4. Izglītības iestāžu konsolidācija, kas paredz Latvijas Jūras akadēmijas (2022.gadā), Liepājas Jūrniecības koledžas (2022. gadā), Liepājas Universitātes (2024. gadā) un Rēzeknes Tehnoloģiju akadēmijas (2025. gadā) integrāciju RTU, tādā veidā īstenojot augstākās izglītības sektora institucionālu attīstību, par prioritāti izvirzot augstākās izglītības kvalitātes un resursu ieguldījumu efektivitātes paaugstināšanu, augstākās izglītības izcilības veidošanu, pētniecības kapacitātes stiprināšanu.
5. Valsts politikas un normatīvo aktu izmaiņas (piemēram, ir atļautas kopīgas studiju programmas), kas dod iespēju piesaistīt vairāk ārvalstu studentus.
6. Dalība Eiropas Tehnoloģijas universitāšu konsorciā (*European University of Technology – EUT+*) sniedz iespēju veicināt RTU konkurētspēju starptautiskā līmenī, palīdzot rast zināšanas, kas ir tieši saistītas ar mūsu reģiona prioritātēm ekonomikā, zinātnē un politikā, veidojot savstarpēju sinerģiju.
7. Pieaug pieprasījums pēc inovācijām un tehnoloģiju pārneses inženierzinātņu jomā.
8. Publikāciju rakstīšanas skolas/kursu izveide veicina publikāciju kvalitātes/citējamības uzlabošanu, kas tostarp paaugstina RTU reitingu uzlabošanās iespējas.
9. Darba tirgus vidēja un ilgtermiņa prognozes liecina, ka palielināsies pieprasījums pēc speciālistiem inženierzinātņu un IT jomās.
10. Ļoti dinamiska un pēdējo gadu laikā strauja jaunuzņēmumu (*start-up*) kustības attīstība Latvijā, kas ļauj aktīvāk realizēt zināšanu pārnesi.
11. RTU līdzdalība Baltijas Biomateriālu ekselences centra (*Baltic Biomaterials Centre of Excellence – BBCE*) izveidē un Eiropas Kodolpētījumu organizācijā (*European Organization for Nuclear Research – CERN*) veicina sadarbību un zināšanu apmaiņu starp vietējām un starptautiskām pētniecības organizācijām un industriju, tādējādi tiks vairota RTU zinātnieku kompetence, bet sadarbībā ar industriju – zināšanu un tehnoloģiju pārnese, sekmējot inovatīvas nozares, kā arī augstas pievienotās vērtības produktu un pakalpojumu attīstību.
12. Iespēja koncentrēt studiju procesu un dienesta viesnīcas vienotā RTU studentu pilsētiņā Ķīpsalā un tās tuvākajā apkaimē.
13. Pieaugot mūžizglītības nozīmei cilvēka dzīves garumā, kas balstās uz vajadzībām apgūt jaunas zināšanas, prasmes, pieredzi, lai paaugstinātu vai mainītu savu kvalifikāciju atbilstoši darba tirgus prasībām, rodas iespēja piesaistīt studējošo pulkam dažāda vecuma un pieredzes cilvēkus, kā arī veicināt ciešāku integrāciju ar visām tautsaimniecības nozarēm.
14. Integrējot Latvijas Jūras akadēmiju un Liepājas Jūrniecības koledžu RTU, tiek nodrošināta sinerģija jūrniecības nozarei atbilstošu starpdisciplināru studiju moduļu piedāvājuma un pētniecības attīstībā, ļaujot celt jūrniecības izglītības konkurētspēju.

DRAUDI

1. Salīdzinoši ar citām valstīm maza valsts budžeta daļa tiek virzīta augstākās izglītības un zinātnes finansēšanai, kas rada nevienlīdzīgas iespējas konkurēt starptautiskā līmenī.
2. Nelabvēlīga demogrāfiskā situācija valstī, emigrācija un cilvēku intelektuālā potenciāla aizplūšana uz citām pasaules valstīm.
3. Valstī pārsvarā ir mazi uzņēmumi ar relatīvi zemu inovāciju potenciālu un nepietiekošiem resursiem, kas kavē zināšanu pārnēsi un neļauj piesaistīt trešo pušu līdzekļus.
4. Salīdzinoši ar citām Eiropas Savienības valstīm, zems iedzīvotāju ienākumu līmenis, mazs iekšzemes kopprodukts uz vienu iedzīvotāju.
5. Nestabila valsts un Izglītības un zinātnes ministrijas politika augstākās izglītības un zinātnes jomā, trūkst pēctecības.
6. Zema inženierzinātņu popularitāte sabiedrībā un nepietiekama izpratne par to nozīmi un nepieciešamību sabiedriskā labuma nodrošināšanai.
7. Dabaszinātņu un matemātikas zināšanu līmeņa pazemināšanās vidusskolu absolventiem.
8. Potenciālas grūtības realizēt mūsdienīgus pētījumus, ja netiek celta zinātniskā personāla profesionālā sagatavotība, starptautiskā konkurētspēja un veikts ieguldījums zinātniskajā infrastruktūrā.
9. Pieaugošā kaimiņvalstu un Eiropas Savienības dalībvalstu universitāšu konkurētspēja inženiertehniskās izglītības jomā, kas veicina studējošo aizplūšanu no Latvijas.
10. Latvijas kā valsts nepietiekoša starptautiska atpazīstamība.
11. Pieaugoša konkurence par projektu līdzfinansējuma saņemšanu (Eiropas Savienības ietvarprogrammas, Eiropas Savienības fondi).

Vērtības

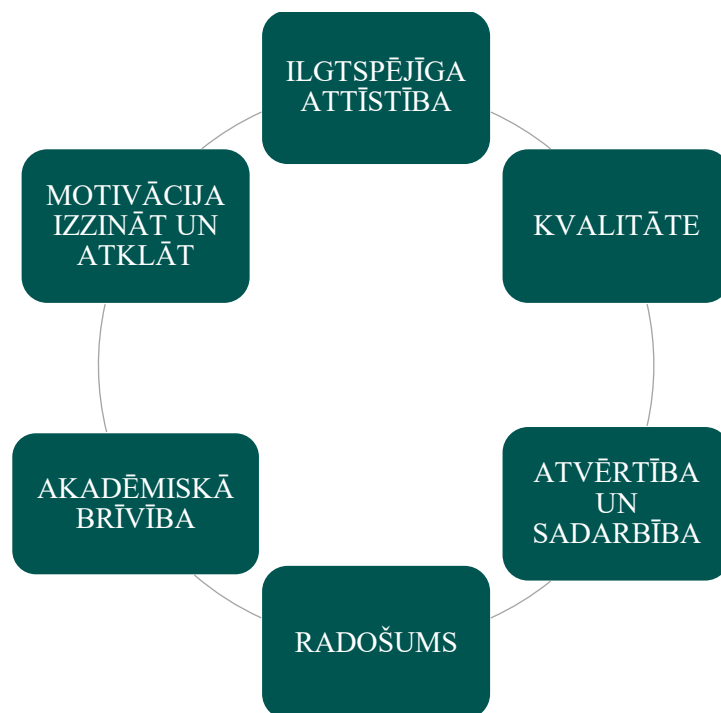
Rīgas Tehniskā universitāte ir noteikusi vērtības, kuras ne tikai veicina universitātes mērķu un uzdevumu veiksmīgu īstenošanu, bet arī tiek ievērotas, plānojot universitātes attīstību un rīcību ikdienā, un ir nozīmīgas ikvienam universitātes darbiniekam un studentam.

Vērtību ieviešanas principi

Šie principi, kalpoja par pamatu izvirzītajām universitātes vērtībām, kas vada mūsu darbu un palīdz mums veidot vidi, kurā ikviens var attīstīties un sniegt savu ieguldījumu kopējā izaugsmē:

- **Indivīds kā patiesi atbildīgs pret sevi, kolēģiem un sabiedrību** – mūsu vērtības ir balstītas uz pārliecību, ka indivīds ir patiesi atbildīgs – gan pret sevi, gan kolēģiem, gan sabiedrību. Mēs izvērtējam jebkuru savu rīcību – no ikdienas darbībām līdz stratēģiskiem lēmumiem – lai nodrošinātu, ka tā ir atbildīga un veicina gan mūsu, gan universitātes ilgtermiņa attīstību. Mēs rūpējamies par savu un universitātes reputāciju, rīkojoties kā atbildīgi saimnieki – ar cieņu pret sevi un citiem.
- **Turam doto vārdu** – vērtības, kuras ievērojam šodien, ir izveidojušās caur principiem, kas mums palīdz saprast, kā rīkoties un pieņemt lēmumus. Mēs vienmēr esam turējuši doto vārdu, apzinoties, ka uzticība ir pamats ilgstošai sadarbībai. Gan attiecībās ar kolēģiem, gan sadarbībā ar konkurentiem mēs skaidri definējam, kur sadarbojamies un kur sacenšamies. Mēs saprotam, ka pasaule ir sarežģīta, un kļūdas ir neizbēgamas, tāpēc pirms kaut ko solām, rūpīgi izvērtējam riskus. Ja tomēr kļūdāmies, mēs nebaidāmies to atzīt un izmantot šo pieredzi, lai augtu.
- **Esam kompetenti** – ticam kompetencei un izcilībai. Apzinoties, ka neviens nevar būt eksperts visās jomās, mēs cenšamies pilnveidot savas prasmes un zināšanas, strādājot pēc augstākajiem kvalitātes standartiem. Tajās jomās, kur mums trūkst zināšanu, mēs meklējam cilvēkus ar atbilstošām kompetencēm un sadarbojamies, lai sasniegtu labāko iespējamo rezultātu.
- **Darām lietas vienkārši** – sarežģītus procesus veidojam pēc iespējas vienkāršākus, koncentrējoties uz būtiskāko. Mēs izvērtējam riskus, taču neatbalstām lieku birokrātiju un nevajadzīgus soļus. Skaidra un caurspīdīga komunikācija nodrošina, ka ikviens saprot pieņemtos lēmumus un to pamatojumu, tāpēc arī mūsu rīcība ir tieša un efektīva.
- **Esam vērsti uz inovācijām un izaugsmi ikdienā** – vienmēr esam vērsti uz inovācijām un attīstību. Skatāmies uz lietām no plašāka redzesloka un meklējam iespējas pilnveidoties. Esam gatavi eksperimentēt, izmēģināt jaunus risinājumus un pielāgoties mainīgajai pasaulei. Vēlamies būt ne tikai pārmaiņu dalībnieki, bet arī to veidotāji, kuri rada un ievieš jaunas idejas.

Rīgas Tehniskās universitātes vērtības ir:



Vērtības	Vērtību skaidrojums
Ilgtspējīga attīstība	Ekoloģiskās, sociālās un ekonomiskās attīstības līdzsvars, samērīgi izmantojot pieejamos resursus
Kvalitāte	Augstas kvalitātes rezultātu nodrošināšana visos universitātē īstenotajos procesos, tiecoties uz izcilību – proaktīva rīcība kā dzinējspēks
Atvērtība un sadarbība	Atvērtība jaunām zināšanām, pārmaiņām un izaicinājumiem; sadarbība starp dažādām iesaistītajām pusēm
Radošums	Spēja radīt oriģinālas jaunas idejas, pieejas un konceptus, kas balstīti pētniecībā un inovācijās
Akadēmiskā brīvība	Brīvība studiju satura veidošanā un zinātniskās izpētes jomās, veicinot atvērtas, stabilas vides veidošanos, kurā neatkarīgi un cieņpilni domāt, uzdot jautājumus, dalīties idejās, īstenot jaunradi un radīt
Motivācija izzināt un atklāt	Būt notikumu līderiem studiju, zinātnes, inovāciju procesos – būt jaunatklājējiem, ne tikai sekotājiem

Misija

Veidojam konkurētspējīgu, izglītotu, inovatīvu un radošu nākotni.

Vīzija

Rīgas Tehniskā universitāte – starptautiski konkurētspējīga, dinamiska un moderna zinātnes un tehnoloģiju universitāte.

Stratēģijas vadmotīvs

Stratēģijas vadmotīvs: Augsta kvalitāte un efektivitāte – RTU darbības proaktīva sasaiste ar valsts tautsaimniecības vajadzībām. RTU ir viena no vadošajām Baltijas un Ziemeļvalstu reģiona zinātnes un tehnoloģiju universitātēm, kuras darbības pamats ir pētniecība, inovācijās un sadarbībā ar industriju veidota studiju sistēma. RTU sagatavo Eiropas un pasaules līmeņa inženierus – līderus: jaunu tehnoloģiju izstrādātājus.

Stratēģiskā specializācija

RTU ir zinātnes universitāte, un tās stratēģiskā specializācija ir inženierzinātņu un tehnoloģiju joma, tajā skaitā jūrniecība, dabas zinātņu joma, īpašu uzmanību veltot datorzinātnēm, un sociālo zinātņu, kā arī humanitāro un mākslas zinātņu jomas. RTU īsteno starpdisciplināras studijas, inovācijas un pētniecību.

Galvenie indikatori

Indikators	Izpilde 2022. gadā	Mērķis 2025. gadā	Mērķis 2027. gadā
1. Absolventi ieteiktu citiem studēt RTU (Absolventu aptauja, pozitīvo atbilžu īpatsvars)	67%	76%	83%
2. RTU pozīcija starptautiskajos augstskolu reitingos (QS WUR)	751-800	Top 600	Top 500
3. RTU ieguldījums tautsaimniecībā (EUR gadā)	874 milj.	950 milj.	1 mljrd.

Mērķi

RTU nākamajā plānošanas periodā izvirza 4 galvenos mērķus. Trīs no tiem saistīti ar RTU pamatdarbības – studiju, zinātnes un inovācijas jomu – attīstību un ceturtais ir universitātes atbalsta funkciju un iekšējās pārvaldības pilnveide – institucionālās ekselences veidošana.



1. Mērķis: Izcila zinātne

Zinātniskās darbības starptautiskās konkurētspējas veicināšana un kvalitātes paaugstināšana. Pilnveidot atbalsta sistēmu un veicināt ieguldījumu veikšanu aprīkojumā, nodrošinot zinātnes rezultativitātes pieaugumu un starptautiski augsta līmeņa rezultātu sasniegšanu.

Uzdevumi mērķa sasniegšanai

- Uzsvars uz augsta līmeņa starptautiski atzītām (citētām) publikācijām;
- Akadēmiskā personāla karjeras ceļa kartes papildināšana ar tenūras profesora pozīciju un doktorantu un pēcdoktorantu atbalsta modeli;
- Akadēmiskā personāla konkurētspējas celšana un zinātnisko rezultātu pieauguma veicināšana;
- Orientācija uz projektiem, kuri atbilst RTU stratēģiskajām, studiju un zinātnes prioritātēm;
- Zinātniskās infrastruktūras atjaunošana.

2. Mērķis: Kvalitatīvas studijas

Fokuss uz studijām labi sagatavotu studentu piesaistei, studentcentrētu izglītību, diferencētu izglītības piedāvājumu, elastīgāku pieeju studiju kursu izvēlei un studentu iespējām pāriet no vienas studiju programmas uz citu studiju laikā, kā arī jaunu perspektīvu virzienu attīstību – mūžizglītības jomā un digitālajā transformācijā.

Uzdevumi mērķa sasniegšanai

- Samazināts studiju programmu skaits un optimizēts studiju kursu piedāvājums;
- Minimālo prasību studiju uzsākšanai paaugstināšana un talantīgo jauniešu piesaiste studijām RTU;
- Studiju procesa kvalitātes pieauguma veicināšana;
- Uzsvars uz mūsdienīga aprīkojuma izmantošanu un digitalizāciju studiju procesā;
- Papildu uzsvars uz mūžizglītību un darba spēka pārkvalifikāciju.

3. Mērķis: Ilgtspējīga inovācija

Proaktīva, skaidra un iesaistoša sadarbība ar industriju un partneriem, ekosistēmas paplašināšanai. Akadēmiskā personāla un studentu iesaiste inovāciju vērtības ķēdēs, t.sk., augsti tehnoloģisku jaunuzņēmumu veidošanā. Atbalsta modeļa un mehānismu pilnveide studējošo un personāla iesaistei inovāciju procesos. Uzņēmējspēju attīstība visam RTU personālam.

Uzdevumi mērķa sasniegšanai

- Aktīva ārējā un uz klientu vērsta komunikācija, uzrunājot industriju, veicinot sadarbību ar RTU;
- Plaša studējošo un akadēmiskā personāla iesaiste inovāciju procesos;
- Investīciju politikas un pilnveidota tehnoloģiju pārneses procesa īstenošana;
- RTU iesaiste un aktīva pārstāvniecība reģionālā, lokālā un starptautiskā inovāciju ekosistēmā, pozicionējot RTU kā tehnoloģiju un inovāciju līderi un partneri;
- Inovāciju atbalsta infrastruktūras izveide un pilnveide.

4. Mērķis: Institucionālā ekselence

Ilgspējīga un mūsdienīga pārvaldība. Efektīva, skaidra un stratēģiskajos mērķos balstīta finanšu sistēma. Sakārtota studiju un zinātnes vide. Institucionālajai ekselencei tiek definēti 6 apakšmērķi.



Institucionālās ekselences apakšmērķi:

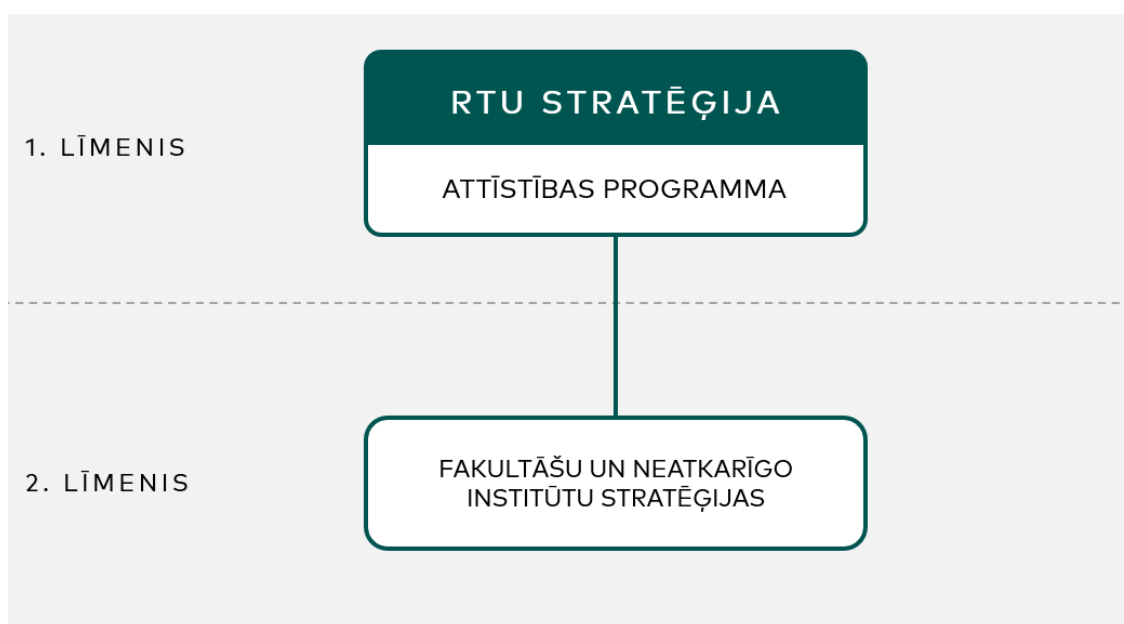
- Digitālā transformācija;
- Ilgtspējīga attīstība;
- Efektīva finanšu un administratīvās darbības attīstība;
- Internacionalizācija;
- Komunikācija un sadarbība;
- Cilvēkresursu attīstība.

RTU Stratēģijas ieviešanas un kontroles process

RTU stratēģija 2023.-2027. gadam ir veidota kā augstākais RTU attīstības plānošanas dokuments. Pārējie universitātes plānošanas un attīstības dokumenti veidojami, vadoties no stratēģijā iekļautajiem mērķiem un uzdevumiem, atbalstot to īstenošanu vai konceptuāli tos papildinot.

RTU stratēģijas līmeņi

RTU attīstības plānošanas dokumenti tiek strukturēti divos līmeņos, nosakot, ka pirmajā līmenī ietilpst universitātes augstākais attīstības un plānošanas dokuments – RTU Stratēģija 2023.-2027. gadam ar tās pielikumu – RTU attīstības programmu. Otrajā līmenī tiek veidoti no stratēģijas atvasinātie dokumenti – fakultāšu un neatkarīgo institūtu stratēģijas.



Lai nodrošinātu RTU stratēģijas 2023.-2027. gadam mērķu sasniegšanu, kā arī lai plānotu ilgtermiņa attīstību un investīciju piesaisti, RTU veido ilgtermiņa attīstības un investīciju plānu 15 gadu periodam no 2026. gada līdz 2040. gadam, kas kalpos arī par pamatu turpmāko periodu stratēģisko plānu finansēšanai. Ilgtermiņa attīstības un investīciju plānu būs paredzēts pārskatīt ik pēc 3-5 gadiem, lai tas ir saskaņā ar aktuālo situāciju un prioritātēm.

Par stratēģijas izveidi, tās īstenošanu un izpildes uzraudzību kopumā ir atbildīgs Attīstības un finanšu prorektors. Savukārt stratēģijas ieviešanas progresu pārrauga RTU Padome. RTU stratēģija ir universitātes galvenais attīstības plānošanas dokuments, kas tiek izmantots RTU budžeta plānošanā, veicot investīcijas saskaņā ar stratēģijā paredzētajiem uzdevumiem.

RTU stratēģija un tās īstenošanas uzraudzība

RTU stratēģija atspoguļo prioritāros uzdevumus, kas veicami centralizēti, izmantojot universitātes administrācijas kapacitāti, īstenojot sadarbību ar fakultātēm un neatkarīgajiem institūtiem. Savukārt RTU Attīstība programma ietver paredzētās aktivitātes un sasniedzamos indikatorus pamatfunkciju (zinātnes, studiju un inovācijas jomās) un atbalsta jeb institucionālās ekselences (digitālās transformācijas, ilgtspējīgas attīstības, efektīvas finanšu un administratīvās darbības, internacionalizācijas, komunikācijas un sadarbības, cilvēkresursu attīstības jomās) īstenošanai laika periodam līdz 2027. gadam. Par katras konkrētās RTU attīstības programmas jomas plānošanu, tās īstenošanu un izpildes uzraudzību atbildīgie ir noteikti RTU attīstības programmā. RTU attīstības programmā iekļauto uzdevumu īstenošanas vadībai un uzraudzībai tiek izmantota RTU Darba snieguma vadības sistēma, kurā katra kalendārā gada sākumā visi RTU administrācijas darbinieki saskaņā ar RTU stratēģiju un tās pakārtotajiem dokumentiem ievada attiecīgā gada sasniedzamos mērķus un uzdevumus. Mērķu un uzdevumu noteikšanu, to atbilstību RTU stratēģijai un izpildes uzraudzību veic attiecīgo darbinieku vadītāji saskaņā ar RTU struktūru.

Fakultāšu un neatkarīgo institūtu stratēģijas un to īstenošanas uzraudzība

Fakultāšu un neatkarīgo institūtu stratēģijas tiek veidotas kā otrā līmeņa atvasinātie plānošanas dokumenti, kuros tiek iezīmēti vidējā termiņā sasniedzamie rādītāji (KPI), kas ir sasaistīti ar RTU Attīstības programmu, un galvenās aktivitātes, kas tiks veiktas, lai nodrošinātu sasniedzamo rādītāju īstenošanu.

Par stratēģijas izveidi un tās īstenošanu ir atbildīgs fakultātes dekāns / neatkarīgā institūta direktors.

RTU fakultāšu un neatkarīgo institūtu stratēģiju un tajā noteikto KPI izpilde katru gadu tiek kontrolēta, RTU rektoram reizi gadā nodrošinot ikgadējo uzdevumu definēšanu ar skaidriem mērķiem katrai fakultātei un neatkarīgajam institūtam. Tādējādi tiek nodrošināta RTU stratēģijas īstenošana, un notiek ikgadēja sasniegto rezultātu analīze.

Fakultāšu un neatkarīgo institūtu studiju, zinātnes un inovācijas procesa uzdevumu plānus nākamajam gadam saskaņā ar struktūrvienības stratēģiju sagatavo fakultāšu dekāni un neatkarīgo institūtu direktori un tos apstiprina RTU rektors.

Fakultātēm un neatkarīgajiem institūtiem ir pieejams digitāls risinājums sasniedzamo rādītāju uzraudzībai, kas nodrošina datu pārskatu par rādītāju izpildi un iespējamo izaicinājumu savlaicīgu identificēšanu. Fakultātēm un neatkarīgajiem institūtiem tiek nodrošināts ikgadējs snieguma finansējums, kas tiek piešķirts saskaņā ar sasniedzamo rādītāju izpildi, tādā veidā veicinot to efektīvāku sasniegšanu nākotnē.

Risku vadība un to uzraudzība

RTU nosaka un īsteno stratēģiju, apzinoties pastāvīgi mainīgās iespējas un izaicinājumus, kas rodas stratēģijas īstenošanas procesā. Risku vadība ir vienots, saskaņots un nepārtraukts process visos RTU līmeņos, lai identificētu un novērtētu draudus, kas ietekmē vai varētu ietekmēt RTU mērķu sasniegšanu, kā arī lēmumu pieņemšana, lai tos samazinātu vai novērstu. Risku vadības ietvarā tiek identificēti, novērtēti, analizēti un kontrolēti tie riski, kas skar RTU pagātnes, tagadnes un nākotnes aktivitātes. Risku vadības process RTU ir saistīts ar RTU stratēģiskajiem mērķiem un to īstenošanu, tai skaitā RTU rezultatīvajiem indikatoriem. RTU vērtē riskus šādās jomās – pamatfunkcijās (zinātnes, studiju un inovācijas procesi) un atbalsta jeb institucionālās ekselences

funkcijās (digitālās transformācijas, ilgtspējīgas attīstības, efektīvas finanšu un administratīvās darbības, internacionalizācijas, komunikācijas un sadarbības, cilvēkresursu attīstības jomās).

Risku identificēšana un vadība RTU notiek saskaņā ar RTU Risku vadības politiku un tajā noteiktajām risku kategorijām:

- stratēģiskie riski;
- operacionālie riski;
- finanšu riski;
- juridiskie/atbilstības riski;
- krāpšanas un korupcijas riski;
- projektu riski.

Par risku vadību RTU ir atbildīgs Attīstības un finanšu prorektors, bet risku vadības procesu koordinē un uzrauga RTU Risku vadības darba grupa (izveidota ar RTU rektora rīkojumu) saskaņā ar universitātē apstiprināto RTU Risku vadības politiku.

Stratēģijā izmantoto saīsinājumu atšifrējums

Saīsinājums	Saīsinājuma skaidrojums
ANO IAM	Apvienoto Nāciju Organizācijas Ilgtspējīgas attīstības mērķi
BBCE	Baltijas Biomateriālu ekselences centrs
CERN	Eiropas Kodolpētījumu organizācija
EFQM	Eiropas Kvalitātes fonda izcilības modelis (<i>European Foundation for Quality Management</i>)
EUR	Eiro
EUt+	Eiropas Tehnoloģijas universitāšu konsorcijs (<i>European University of Technology</i>)
H2020	ES pamatprogramma pētniecībai un inovācijai “Apvārsnis 2020” (<i>Horizon 2020</i>)
kWh	Kilovatstundas
Latvija 2030	Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģija līdz 2030. gadam
LiepU	Liepājas universitāte
LJA	Latvijas Jūras akadēmija
m ²	Kvadrātmetri
m ³	Kubikmetri
milj.	Miljoni
mljrd.	Miljardi
MOOC	Tiešsaistes atvērtie kursi (<i>Massive Open Online Course</i>)
NAP2027	Latvijas Nacionālais attīstības plāns 2021.-2027. gadam
P&A	Pētniecība un attīstība
PLE	Pilna laika ekvivalents (<i>Full-time equivalent position</i>)
RTA	Rēzeknes Tehnoloģiju akadēmija
RTU	Rīgas Tehniskā universitāte
Scopus	Zinātnisko publikāciju datubāze
Start-up	Jaunuzņēmums
STEM	Dabaszinātņu, tehnoloģiju, inženierzinātņu, matemātikas jomas
STEAM	Dabaszinātņu, tehnoloģiju, inženierzinātņu, mākslas un matemātikas jomas
THE	Starptautiskais reitings “ <i>The Times Higher Education World University Rankings</i> ”
theLAB	Atvērta tipa darbnīca
QS WUR	Starptautiskais reitings “ <i>QS World University Rankings</i> ”



RTU ATTĪSTĪBAS PROGRAMMA 2023.–2027. GADAM

Dokuments atjaunināts: 2025. gada augustā

Ievads

RTU stratēģijas īstenošanai ir noteikti būtiskākie mērķi un uzdevumi, kas definēti RTU stratēģijas dokumentā. Tiem pakārtoti Attīstības programma paredz noteiktus indikatorus, kas izmantojami par pamatu universitātes attīstības plānošanai, kā arī fakultāšu un neatkarīgo institūtu stratēģiju veidošanai.

Par Attīstības programmā iekļauto jomu stratēģisko attīstību un plānošanu atbildīgi ir:

Attīstības programmas joma	Atbildīgais
Studiju attīstība	Studiju prorektors
Zinātnes attīstība	Zinātņu prorektors
Inovāciju attīstība	Inovāciju prorektors
Digitālā transformācija	Administratīvais direktors
Ilgtermiņa attīstība	Operacionālais direktors
Efektīva finanšu un administratīvās darbības attīstība	Attīstības un finanšu prorektors, Administratīvais direktors Operacionālais direktors
Internacionalizācija	Studiju prorektors, Zinātņu prorektors, Inovāciju prorektors, Attīstības un finanšu prorektors
Komunikācija un sadarbība	Attīstības un finanšu prorektors
Cilvēkresursu attīstība	Operacionālais direktors

**UZDEVUMI STUDIJU, ZINĀTNES UN INOVĀCIJU MĒRĶU
ĪSTENOŠANAI**

Mērķis: Izcila zinātne

Zinātniskās darbības starptautiskās konkurētspējas veicināšana un kvalitātes paaugstināšana. Pilnveidot atbalsta sistēmu un veicināt ieguldījumu veikšanu aprīkojumā, nodrošinot zinātnes rezultativitātes pieaugumu un starptautiski augsta līmeņa rezultātu sasniegšanu.

Uzdevumi stratēģijas īstenošanai:

1. Uzsvars uz augsta līmeņa starptautiski atzītām (citētām) publikācijām

Izstrādāt zinātniskā veikuma novērtēšanas sistēmu un pilnveidot motivācijas un atbalsta instrumentus publikāciju kvalitātes pieauguma veicināšanai. Realizēt zinātnes pārvaldības digitālo rīku modernizāciju, nodrošinot datus balstītu lēmumu pieņemšanu un zinātnes rezultativitātes pieaugumu.

Indikatori	Izpilde 2022. gadā	Mērķis 2025. gadā	Mērķis 2027. gadā
Zinātnisko publikāciju skaits Q1-Q2 izdevumos SCOPUS datubāzēs (tiek skaitītas tikai tās publikācijas SCOPUS, kurām ir ne vairāk kā 50 autori)	414 (2023)	509	729
Normalizēts citējamības rādītājs (Field-Weighted Citation Impact (FWCI), tiek skaitītas tikai tās publikācijas SCOPUS, kurām ir ne vairāk kā 50 autori. Bez pašcitējumiem. 3 gadu vidējais)	0.64 (2021-2023)	0.77	0.98

2. Akadēmiskā personāla karjeras ceļa kartes papildināšana ar tenūras profesora un tenūras ceļa pozīcijas, doktorantu un pēcdoktorantu atbalsta modeli

Uzlabot tenūras profesoru piesaistes procesu, lai nodrošinātu pilnvērtīgu starptautisku konkursu un piesaistītu zinātnes jomā spēcīgus ārvalstu kandidātus. Nodrošināt akadēmiskā personāla ataudzi, palielinot doktoru un pēcdoktorantūras pētnieku skaitu un atbalstu.

Indikatori	Izpilde 2022. gadā	Mērķis 2025. gadā	Mērķis 2027. gadā
Ievēlēto tenūrprofesoru skaits (tai skaitā citi tenūras amati)	3	16	23
Doktora grāda ieguvēju skaits	53 (2021/2022)	57	60

3. Akadēmiskā personāla konkurētspējas celšana un zinātnisko rezultātu pieauguma veicināšana

Veicināt RTU zinātnieku izaugsmi, motivāciju un karjeras attīstību. Attīstīt RTU iekšējos projektus kā konkurētspējas un prasmju paaugstināšanas instrumentu. Veicināt zinātni atbalstošā personāla izaugsmi un profesionalitāti. Veicināt starptautisko sadarbību, nodrošināt RTU zinātnieku aktīvu iesaisti starptautisku konsorciju īstenotajos zinātniskajos projektos, kā arī palielināt zinātnes projektu un publikāciju skaitu, kas veidoti sadarbībā ar ārzemju līdzautoriem. Piesaistīt ārvalstu akadēmisko personālu. Veicināt pētnieku sadarbības kultūru, veidojot starpdisciplināras pētniecības grupas, radot iespējas pētniekiem dalīties idejās un resursos. Izveidot detalizētu darbības plānu RTU virzībai uz TOP500 starptautiskajā augstskolu reitingā QS WUR.

Indikatori	Izpilde 2022. gadā	Mērķis 2025. gadā	Mērķis 2027. gadā
Zinātnei piesaistītais finansējums uz vienu zinātniskā personāla PLE (EUR/ zinātniskā personāla PLE, neskaitot ieņēmumus no sadarbības ar industriju, tas ir, līgumdarbi, uz rēķiniem balstītie ieņēmumi, iekārtu izmantošana)	21.4 tūkst.	27.8 tūkst.	32.2 tūkst.
Kopā ar ārvalstu līdzautoriem rakstīto publikāciju skaits (SCOPUS)	375 (2021)	460 (2024)	480 (2026)

4. Orientācija uz projektiem, kuri atbilst RTU stratēģiskajām, studiju un zinātnes prioritātēm

Veicināt finansējuma piesaisti pētniecībai, ietverot starptautiskos konkursos iegūto projektu skaita pieaugumu, budžeta finansējumu, finansējumu no aģentūrām, pētniecību finansējošiem konkursiem, nozares partneriem un filantropiskām organizācijām. Sadarbībā ar akadēmisko personālu un citām ieinteresētajām personām izstrādāt skaidrākas pētniecības prioritātes, lai noteiktu galvenās pētniecības jomas un potenciālos pētniecības finansējuma avotus. Izmantot Pētniecības platformas, tās fokusējot uz RTU stratēģiskajiem mērķiem.

Indikatori	Izpilde 2022. gadā	Mērķis 2025. gadā	Mērķis 2027. gadā
Starptautiskos konkursos piesaistītais zinātnes un inovāciju projektu finansējums, EUR (Eiropas Savienības Ietvarprogrammas pētniecības un attīstības projektu ietvaros un citu starptautisku pētījumu projektu konkursos piesaistītais finansējums (atskaitot līgumdarbus un ERASMUS+))	11.3 milj. (2023)	15.5 milj.	21.3 milj.
Starptautiskos konkursos piesaistītā zinātnes un inovāciju projektu finansējuma īpatsvars no kopējā zinātnes projektu finansējuma	20%	35%	40%

5. Zinātniskās infrastruktūras atjaunošana

Veicināt RTU zinātniskās infrastruktūras atjaunošanu. Nodrošināt konkurētspējīgo zinātnes virzienu apgādi ar mūsdienīgu un modernu aprīkojumu tenūrpofesoru darbības nodrošināšanai un zinātniskās darbības pilnveidei, izmantojot ES fondu finansējumu.

Indikatori	Izpilde 2022. gadā	Mērķis 2025. gadā	Mērķis 2027. gadā
Zinātniskā aprīkojuma iegādē un atjaunošanā ieguldītais finansējums (EUR)	2.5 milj.	5.7 milj.	6.8 milj.

Mērķis: Kvalitatīvas studijas

Fokuss uz studijām labi sagatavotu studentu piesaistei, studentcentrētu izglītību, diferencētu izglītības piedāvājumu, elastīgāku pieeju studiju kursu izvēlei un studentu iespējām pāriet no vienas studiju programmas uz citu studiju laikā, kā arī jaunu perspektīvu virzienu attīstību – mūžizglītības jomā un digitālajā transformācijā.

Uzdevumi stratēģijas īstenošanai:

1. Samazināts studiju programmu skaits un optimizēts studiju kursu piedāvājums

Veicināt sadarbību starp fakultātēm un struktūrvienībām studiju programmu un studiju kursu realizēšanā ar mērķi novērst sadrumstalotību un pārklāšanos. Esošās studiju programmas konsolidēt noteiktu specializāciju formā, integrējot vienotā sistēmā LJA, RA, LA studiju programmas.

Noteikt minimālo vienā studiju programmā studējošo skaitu, izvērtējot un definējot nosacījumus atsevišķām studiju programmām, kurām ir stratēģiska nozīme un kuras īstenošanas specifikas dēļ var turpināt darboties ar mazāku studējošo skaitu tajās.

Indikatori	Izpilde 2022. gadā	Mērķis 2025. gadā	Mērķis 2027. gadā
Minimālais studentu skaits bakalaura studiju programmā	Nav noteikts	100	150
Studiju programmu skaits (kurās notiek uzņemšana, t.sk. kopīgajās programmas)	127 (2022/2023)	105	80-85

2. Minimālo prasību studiju uzsākšanai paaugstināšana un talantīgo jauniešu piesaiste studijām RTU

Paaugstināt minimālās uzņemšanas prasības reflektantiem (tai skaitā, ārzemju) un ieviest centralizētus iestājpārbaudījumus, lai uzlabotu studiju procesa kvalitāti un mazinātu studējošo atbirumu.

Izstrādāt RTU Izglītības politiku (*Education Policy*), kas ietver studiju procesa kvalitātes nodrošināšanas vadlīnijas, tostarp arī studentu uzņemšanai un atbiruma samazināšanai.

Galvenie aktivitāšu virzieni studējošo atbiruma samazināšanai: (1) uzņemšana - izstrādāt studentu piesaistes politiku dažādām specializācijām un studiju līmeņiem; veicināt reflektantu informētību par konkrētu studiju programmu saturu un studiju procesu (rokasgrāmatas, informatīvās kampaņas); (2) studiju process – studentu atbalsta sistēmas attīstīšana, tai skaitā, iesaistot studentu pašpārvaldes un izveidojot atbalsta sistēmu students studentam; studējošo ceļvedis; studiju kursu prasību kartējums, lai novērstu studentu pārslodzi; studiju programmu / kursu satura pilnveide, teorētisko un praktisko uzdevumu līdzsvars, studentu iesaiste zinātniskos projektos, lai stiprinātu studentu motivāciju; elastīgākas pārejas iespējas starp studiju programmām, agrīnās brīdināšanas par atbiruma draudiem sistēmas attīstība; (3) noslēguma darbu un citu pārbaudes darbu izstrāde - pārskatīt noslēguma darbu prasības un izstrādes procesu, nodrošinot pienācīgu studentu sagatavošanu un savlaicīgu darbu izstrādes uzsākšanu.

Attīstīt RTU Talantu programmu, kas palīdz piesaistīt labāk sagatavotos vidējo izglītības iestāžu absolventus, kā arī nodrošina studiju procesa diferencēšanu.

Indikatori	Izpilde 2022. gadā	Mērķis 2025. gadā	Mērķis 2027. gadā
Talantīgo jauniešu piesaistes rādītājs (pamatstudijās uzņemto studentu skaits, kuriem centralizētajā eksāmenā (CE) matemātikā vērtējums bija vismaz 60% optimālajā līmenī (OL) vai vismaz 45% augstākajā līmenī (AL) pret vidējo Latvijas vidusskolas absolventu skaitu pēdējos trīs gados, kuriem CE matemātikā vērtējums bija vismaz 60% OL vai vismaz 45% AL)	31%	40%	45%
Studējošo atbirums studiju gadā (ne vairāk kā), % (mācību gada laikā atskaitīto studentu skaits pret kopējo studējošo skaitu uz attiecīgā gada oktobra sākumu. Neiekļaujot mobilitātes studentus.)	30% (2023/2024)	36% (2024/2025)	25% (2026/2027)

3. Studiju procesa kvalitātes pieauguma veicināšana

Veicināt studiju procesa kvalitātes pieaugumu, iesaistot augsti kvalificētus mācībspēkus, nozares ekspertus, ārvalstu akadēmisko personālu u.c. Akadēmiskā personāla novērtēšanas sistēmas ieviešana, kas sekmēs studiju procesa kvalitāti un kalpos kā mehānisms augstskolas akadēmiskā personāla pašnovērtēšanai un nepārtrauktai pilnveidei, tostarp nodrošinās ilgtspējas, dažādības un digitālās kompetences attīstību, salāgojot individuālos mērķus ar organizācijas mērķiem, kā arī attīstot darbinieku potenciālu viņu profesionālajai un RTU izaugsmei.

Sekmēt RTU absolventu veiksmīgu iekļaušanos darba tirgū, veidojot darba tirgum nepieciešamās kompetences, attīstot kritisko domāšanu, nodrošinot teorētisko un praktisko iemaņu pilnveidi sadarbībā ar industriju un darba devējiem.

Indikatori	Izpilde 2022. gadā	Mērķis 2025. gadā	Mērķis 2027. gadā
Studentu sniegtais studiju kvalitātes vērtējums (vidējais vērtējums studentu iksemestra aptaujās 5 punktu skalā)	4.2 (2021/2022)	4.2	4.5
Pamatstudiju absolventu nodarbinātība augstākās kvalifikācijas profesijās (saskaņā ar IZM absolventu monitoringa datiem pēdējo 3 gadu absolventu nodarbinātība AKP; % no nodarbinātajiem absolventiem. Augstākās kvalifikācijas profesijas (AKP) - profesiju klasifikatora 0. – 3. pamatgrupas (vadītāji, galvenie speciālisti, speciālisti, Nacionālo bruņoto spēku profesijas))	81% (2018.-2020. gadu absolventu nodarbinātība AKP 2021.gadā)	83%	85%

4. Uzsvars uz mūsdienīga aprīkojuma izmantošanu un digitalizāciju studiju procesā

Veicināt mūsdienīga aprīkojuma un infrastruktūras izveidi un iegādi, palielinot digitālā formātā sagatavoto mācību palīg līdzekļu skaitu. Nodrošināt mācīb spēkus ar nepieciešamo saturisko un tehnisko atbalstu studiju procesa digitalizācijai. Veidot digitālās laboratorijas un digitalizēt praktisko darbu veikšanas iespējas. Izveidot pilnībā attālinātā formātā apgūstamus studiju kursus (MOOC), kā arī nodrošināt RTU studentiem piekļuvi starptautisko sadarbības partneru radītajiem MOOC kursiem.

Indikatori	Izpilde 2022. gadā	Mērķis 2025. gadā	Mērķis 2027. gadā
Studiju kursu īpatsvars, kuros tiek izmantoti MI un citi mūsdienīgi rīki un datorprogrammas (saskaņā ar Studiju prorektora dienesta vadlīnijām; īpatsvars no visiem studiju kursiem)	15%	45%	80%

5. Papildu uzsvars uz mūžizglītību un darba spēka pārkvalifikāciju

Attīstīt universitātes piedāvātās mūžizglītības un tālākizglītības iespējas. Izmantot digitālā satura priekšrocības mūžizglītības studentu skaita palielināšanā.

Indikatori	Izpilde 2022. gadā	Mērķis 2025. gadā	Mērķis 2027. gadā
Pieaugušo mūžizglītības/ pārkvalifikācijas programmās/ kursos izsniegto sertifikātu/apliecību skaits	2 066	5 693	7 450

Mērķis: Ilgtspējīga inovācija

Mērķis paaugstināt Latvijas konkurētspēju, veicinot ilgtspējīgas inovācijas un to pielietojumu zināšanās balstītā ekonomikā.

Proaktīva, skaidra un iesaistoša sadarbība ar industriju, paaugstinot to inovāciju kapacitāti, t.sk. ieguldījumus pētniecībā un attīstībā. Akadēmiskā personāla un studentu inovāciju prasmju attīstība, iesaistot tehnoloģiju un zināšanu pārnēsē, t.sk., zinātņietilpīgu jaunuzņēmumu veidošanā. Atbalsta modeļa un mehānismu pilnveide studējošo un personāla iesaistei inovācijās.

Lai sasniegtu RTU Inovāciju attīstības stratēģiskos mērķus, tiek izvirzītas sekojošas prioritārās darbības:

- Uz industrijas iesaisti vērsts process, veicinot sadarbību ar RTU (kas ietver aktīvu ārējo un uz klientu vērstu komunikāciju, pozicionēšanos un jaunu tirgu apgūšanu);
- Plaša studējošo un akadēmiskā personāla iesaiste inovāciju un zināšanu pārnēses procesā;
- Inovāciju investīciju politikas un tehnoloģiju pārnēses vides pilnveides plāna ieviešana praksē (kas ietver īpašu grantu fondu izveidi, biznesa inkubatoru attīstību, jaunu produktu, prototipu radīšanu, būtisku saistīto procesu un atbalsta funkciju pilnveidi u.c. aktivitātes);
- RTU iesaiste un aktīva pārstāvēniecība reģionālā, lokālā un starptautiskā inovāciju ekosistēmā, pozicionējot RTU kā tehnoloģiju un inovāciju līderi un partneri;
- Inovāciju atbalsta infrastruktūras izveide, pilnveide un uzturēšana.

Uzdevumi stratēģijas īstenošanai:

1. Aktīva ārējā un uz klientu vērsta komunikācija, uzrunājot industriju, veicinot sadarbību ar RTU

Mērķtiecīgi un aktīvi veidot RTU tēlu publiskajā telpā kā kompetentu, uz sadarbību vērstu partneri industrijai. Stiprināt katra akadēmiskā personāla pozīcijas kā konkrētas jomas ekspertam. Izveidot un komunicēt gan iekšēji, gan ārēji vienas pieturas aģentūru sadarbības veidošanai ar industriju. Palielināt industrijas partneru iesaisti inovāciju procesā.

Indikatori	Izpilde 2022. gadā	Mērķis 2025. gadā	Mērķis 2027. gadā
Ieņēmumi no līgumdarbiem un intelektuālā īpašuma tiesību nodošanas, EUR (īstenoto pētniecības un attīstības līgumdarbu (tai skaitā pētniecības un attīstības līgumdarbu ar komersantiem, publiskām personām un citiem pasūtītājiem (piemēram, fiziskajām personām, biedrībām, nodibinājumiem, pašvaldībām un to uzņēmumiem)) ietvaros piesaistītais finansējums un ieņēmumi no intelektuālā īpašuma tiesību nodošanas.)	2.2 milj.	2.3 milj.	2.5 milj.

Indikatori	Izpilde 2022. gadā	Mērķis 2025. gadā	Mērķis 2027. gadā
Piesaistītais finansējums inovāciju kapacitātes celšanai (EUR gadā, t.sk. ES projekti, granti, investīcijas)	1 milj.	5 milj.	10 milj.

2. Plaša studējošo un akadēmiskā personāla iesaiste inovāciju procesos

RTU Zinātnes un inovāciju centra pilnveide un attīstība, palielinot studentu, skolēnu, jaunuzņēmumu un akadēmiskā personāla iesaisti inovāciju un zināšanu pārnesei procesā. Attīstīt studentu uzņēmējdarbības un inovāciju radīšanas spējas, piedāvājot šo spēju veicinošus studiju kursus, koprades iespējas, kā arī iespējas piedalīties projektos un uzņēmējdarbības atbalsta programmās.

Veicināt RTU akadēmiskā personāla izpratni par intelektuālā īpašuma aizsardzību un izmantošanu, tai skaitā licencēšanu vai pārdošanu, pieejamiem atbalsta mehānismiem, lai palielinātu tā iesaisti tehnoloģiju pārnesei procesos.

Indikatori	Izpilde 2022. gadā	Mērķis 2025. gadā	Mērķis 2027. gadā
RTU studenti, kuri iesaistījušies inovāciju aktivitātēs, skaits gadā	1205	2410	2650
RTU akadēmiskā/pētnieciskā personāla, kuri iesaistījušies inovāciju aktivitātēs, skaits gadā	68	135	150

3. Investīciju politikas un pilnveidota tehnoloģiju pārnesei procesa īstenošana

Izveidot stabilu, ilgtspējīgu finansēšanas sistēmu inovāciju un jaunuzņēmumu, zinātniski ietilpīgu uzņēmumu atbalstam. Īpašu grantu fondu izveide jaunu produktu un prototipu radīšanai. Nodrošināt iekšējo atbalsta modeli finansējuma un atbalsta aktivitāšu nodrošināšanai RTU studentu un akadēmiskā personāla produktu komercializācijai un tehnoloģiju pārnesei, kā arī uzņēmējdarbības uzsākšanai.

Indikatori	Izpilde 2022. gadā	Mērķis 2025. gadā	Mērķis 2027. gadā
Atbalstīto jaunuzņēmumu skaits	41	47	49

4. RTU iesaiste un aktīva pārstāvniecība reģionālā, lokālā un starptautiskā inovāciju ekosistēmā, pozicionējot RTU kā tehnoloģiju un inovāciju līderi un partneri

Nodrošināt aktīvu līdzdalību ekosistēmas pārstāvniecības organizācijās vai to platformās, kuras pievieno vērtību RTU noteiktajos stratēģiskajos virzienos un palīdz atbalstīt stratēģisko mērķu realizāciju, līdzekļu piesaisti RTU inovāciju aktivitātēm un pieredzes apmaiņu. Veicināt RTU iesaisti Latvijas, Eiropas un pasaules inovāciju ekosistēmu attīstībā, prioritāri koncentrējoties uz jomām, kurās universitāte demonstrē zinātnisko ekselenci. Stiprināt RTU kā izcilības centra pozīcijas šajās nozarēs, kā arī veicināt zinātniskās pētniecības rezultātu integrāciju plašākā

ekonomikā un sabiedrībā, nodrošinot ilgtspējīgu ieguldījumu vispārējā inovāciju ekosistēmas stiprināšanā.

Indikatori	Izpilde 2022. gadā	Mērķis 2025. gadā	Mērķis 2027. gadā
Sabiedrības vērtējums par RTU līdzšinējo darbību tehnoloģiju un inovāciju attīstības jomā (iedzīvotāju vecumā 18-60 gadi reprezentatīva aptauja, pozitīvo vērtējumu summa % (4+5))	66%	70%	72%
Īstenoto sadarbības projektu vai aktivitāšu skaits, kas īstenoti ar ārējiem partneriem un ir vērsti uz inovāciju ekosistēmas attīstību RTU	28	30	32

5. Inovāciju atbalsta infrastruktūras izveide un pilnveide

Izveidot vienotu RTU inovāciju ekosistēmas infrastruktūru, kas veicina izvirzīto mērķgrupu savstarpējo sadarbību, zināšanu pārnesi, jaunradi un inovāciju attīstību visos tās līmeņos. Aktīvi izmantot esošās koplietošanas telpas, paplašināt un pilnveidot tās, nodrošinot tās ar nepieciešamajiem rīkiem un aprīkojumu. Īstenot theLAB tīkla izvēršanu, nodrošināt Augstas veiktspējas skaitļošanas centra, Inovatīvu produktu izstrādes nodaļas aprīkojuma atjaunošanu un paplašināšanu. Palielināt prototipēšanas iekārtu kapacitāti, kas tiek izmantotas inovācijas aktivitātēm.

Indikatori	Izpilde 2022. gadā	Mērķis 2025. gadā	Mērķis 2027. gadā
Atvērtā tipa darbnīcu (theLAB) piedāvāto iespēju izmantojušo cilvēku skaits	135 (2021)	600	640

**UZDEVUMI INSTITUCIONĀLĀS EKSELENCES MĒRĶU
ĪSTENOŠANAI**

Mērķis: Institucionālā ekselence – Cilvēkresursu attīstība

RTU rūpējas par personāla karjeras izaugsmi un profesionālo attīstību, par labu darba organizāciju un atbalstošu darba vidi, kā arī nodrošina sistemātisku un regulāru komunikāciju. RTU plāno darbinieku kompetenču attīstību, balstoties uz snieguma vadības procesā apkopotajām vajadzībām, veicinot darbinieku profesionalitāti un mūžizglītības principa īstenošanu, kā arī konkurētspējas darba tirgū paaugstināšanu. Profesionālās attīstības plāns ir izstrādāts, lai nodrošinātu cilvēkresursu kapacitātes stiprināšanu un prasmju attīstību, tādējādi veicinot universitātes darbības izcilību un tās transformāciju, kļūstot par atbalstošu, uz cilvēku centrētu un efektīvu organizāciju. Akadēmiskā personāla karjeras ceļa kartes pilnveide un jauno zinātnieku atbalsta palielināšana, kā arī jauna tenūrprofesoru amatu vietu izveide veicina universitātes konkurētspēju.

Mūsdienīgu un efektīvu personāla vadības procesu un sistēmu risinājumu ieviešana nodrošina efektīvu administratīvo atbalstu. Būtiska uzmanība pievēršama darba samaksas sistēmas pilnveidei, mazinot amatu un līgumu sadrumstalotību, pilnveidojot motivācijas sistēmu, kā arī veicinot darbinieku izpratni par atalgojuma noteikšanas principiem un sasaisti ar snieguma vadību.

Uzdevumi stratēģijas īstenošanai:

1. RTU personāla izaugsmes programmas un akadēmiskā personāla karjeras ceļa attīstība

Samazināt amatu sadrumstalotību pētniecības un studiju procesos. Attīstīt un ieviest mentoringa sistēmu kā atbalstu jaunajiem zinātniekiem, lai sekmētu viņu veiksmīgu karjeras ceļu no doktoranta līdz profesoram. Veicināt darbinieku izaugsmi un attīstību. Ieviest akadēmiskā personāla darba snieguma vadības un prognozējumā karjeras moduļa sistēmas.

Indikatori	Izpilde 2022. gadā	Mērķis 2025. gadā	Mērķis 2027. gadā
Darbinieku aptaujas rezultāti jautājumā “Es esmu apmierināts ar savām karjeras izaugsmes iespējām RTU”	61%	70%	85%

2. Vadītāju līderības prasmju attīstība

Veicināt RTU struktūrvienību vadītāju līderības, ilgtspējas, dažādības vadības un resursu pārvaldības prasmju attīstību. Izstrādāt un ieviest vadītāju novērtēšanas sistēmu, atbilstoši vadītāja amata pozīcijas līmenim (augstākā, vidējā līmeņa un akadēmisko/administratīvo struktūrvienību vadītāju darba specifikai). Motivēt vadītājus aktīvi veicināt savu darbinieku profesionālo attīstību un karjeras izaugsmi. Vadītājam ikdienas pamatdarbībai nepieciešamo kompetenču attīstība. Vadītāju līderība – skaidru uzdevumu noteikšana, ētiska un atklāta komunikācija, padomu un atbalsta sniegšana, efektīva uzdevumu deleģēšana, darbinieku motivēšana un talantu piesaistīšana komandai.

Indikatori	Izpilde 2022. gadā	Mērķis 2025. gadā	Mērķis 2027. gadā
Vadītāju īpatsvars, kuri atskaites gadā darba izpildes novērtējuma sistēmā novērtējuši visus savus darbiniekus	-	85%	99%

3. Atalgojuma un motivācijas sistēmas pilnveide

Pilnveidot atalgojuma sistēmu, veidojot to caurskatāmu, saprotamu, iekšēji taisnīgu un prognozējamu. Atalgojuma sistēmas veidošanas mērķis ir noteikt konkurētspējīgu darba samaksu, līdzvērtīgu samaksu par līdzvērtīgu darbu, vienotu pieeju darba samaksas paaugstināšanai; caurskatāmību un vienotu regulējumu. Izstrādāt vienotu atalgojuma aprēķina metodiku visam akadēmiskajam personālam, lai sekmētu personāla noturēšanu, motivāciju un stabilitātes sajūtu. RTU novērtē katra darbinieka uzstādīto mērķu izpildi, talantu, profesionālās spējas, prasmes un potenciālu, nodrošinot iespējas piedalīties studijās, zinātnē, inovācijās un citās RTU darbības jomās. Izstrādāt motivācijas programmu darbiniekiem. RTU rūpējas par darbinieku darba drošību un veselību, mentālo un fizisko labbūtību, finanšu un nefinanšu motivācijas programmu, veiksmīgu jauno darbinieku integrācijas procesu un korektu darba tiesisko attiecību pārtraukšanu.

Indikatori	Izpilde 2022. gadā	Mērķis 2025. gadā	Mērķis 2027. gadā
Akadēmiskā personāla vidējais atalgojums (EUR/ mēnesī/ bruto/ PLE)	2 353	2 932	3 396

Mērķis: Institucionālā ekselence – Digitālā transformācija

Digitālās transformācijas mērķis ir universitātes darbības efektivitātes uzlabošana un jaunu aktivitāšu īstenošana, kas atvieglos RTU studentu un darbinieku ikdienu. Mūsdienu digitālo tehnoloģiju un IT inovāciju integrēšana visās darbības jomās, kas palīdzēs RTU kļūt par līderi studiju un zinātniskās darbības datu apstrādē, un IT inovāciju ieviešanā universitātes akadēmiskajā un administratīvajā darbā. Mērķauditorija ir visi studējošie, darbinieki un sadarbības partneri, kuru iesaiste īstenojas, integrējot mūsdienu digitālās tehnoloģijas, to mūsdienu ieviešanas un izstrādes metodes visās darbības jomās.

Samazināt sistēmu sadrumstalotību un ar to saistītos datu kvalitātes nodrošināšanas izaicinājumus, aizvietojot RTU veidotās sistēmas ar plaši lietotiem, standartizētiem, mūsdienīgiem risinājumiem. Attīstīt API pārvaldību un ieviest atbilstošu risinājumu, kurš nodrošina mazkoda/bez-koda izstrādi (low-code/no-code), lai nodrošinātu ātri un lēti, iespēju savienot dažādus risinājumus (t.sk. SaaS, iPaaS), vienlaikus sniedzot iespēju izmanto labākās platformas katrai RTU darbības vajadzībai. Stiprināt centralizētas IT funkcijas nodrošināšanu un vienotu risinājumu izmantošanu visās RTU struktūrvienībās, tādā veidā uzlabojot izmaksu pārvaldību, IS drošību un kompetentu darbinieku attīstību un saglabāšanu.

Lai veicinātu digitālo transformāciju un efektivitāti, nākamo trīs gadu laikā universitāte plāno sistemātiski ieviest mākslīgā intelekta risinājumus gan akadēmiskajā, gan administratīvajā darbībā. Tehniskajā jomā MI tiks pielietots pētniecības datu analīzē, mācību satura personalizācijā un studentu mācību gaitas prognozēšanā, savukārt administratīvajā – dokumentu un studiju procesu automatizācijai, resursu plānošanai un studentu atbalsta servisu uzlabošanai. Šī stratēģija ļaus universitātei kļūt datu vadītai, paaugstinot mācību kvalitāti un uzlabojot pakalpojumu pieejamību.

Uzdevumi stratēģijas īstenošanai:

1. IT infrastruktūras atjaunošana un pilnveide

Veikt IT sistēmas auditu ar mērķi izveidot skaidru un vienoti pārvaldītu universitātes IT sistēmu arhitektūru un panākt savstarpējo sistēmu un datu integrāciju. Izstrādāt centralizētu datu noliktavu un rīkus, kas nodrošina vienotu saskarni RTU datu analīzei un pārvaldes uzlabošanai. Nodrošināt datu pieeju pēc tiešsaistes principa ar iespēju tos analizēt pēc pašapkalpošanās principa. Primāri īstenot studiju vadības un finanšu pārvaldības sistēmu izstrādi. Nodrošināt IT infrastruktūras kapacitātes pieaugumu un nepārtrauktu darbību, pilnveidojot IT sistēmu drošību un veicot risku pārvaldību.

Indikatori	Izpilde 2022. gadā	Mērķis 2025. gadā	Mērķis 2027. gadā
Kopējais veikto investīciju apmērs IT infrastruktūras un sistēmu pilnveidē (EUR, saskaņā ar izveidoto IT infrastruktūras un sistēmu atjaunošanas plānu, summa par periodu 2022.-2027.g.)	0.3 milj.	2 milj.	7 milj.

2. Lietotāju IT kompetenču un prasmju attīstība

Noteikt minimālo IT kompetenču kopu RTU darbiniekiem un izstrādāt atbalsta mehānismus šo kompetenču paaugstināšanai. Attīstīt jaunas IT prasmes apmācības metodes un motivēt darbiniekus pilnveidot savas prasmes. Veicināt RTU vienotās digitālās identitātes izmantošanu RTU personāla un studentu vidū. Izstrādāt kiberdrošības apmācības RTU darbiniekiem un sadarbībā ar Personāla vadības departamentu veikt darbinieku izglītošanu, veicinot kiberhigiēnas labo praksi.

Indikatori	Izpilde 2024. gadā	Mērķis 2025. gadā	Mērķis 2027. gadā
RTU darbinieku īpatsvars, kuriem izsniegts sertifikāts par Kiberdrošības apmācību pabeigšanu (sertifikātu ieguvušo īpatsvars no tiem, kuriem attiecīgajā gadā nozīmētas mācības)	Aktivitāte tiek uzsākta	75%	90%

3. Kiberdrošības un datu aizsardzības nodrošināšana

Īstenot pasākumus atbilstoši "RTU Informācijas sistēmu drošības politikai", kas paredz informācijas sistēmu drošību un datu aizsardzību. Īstenot IT drošības pasākumus, lai nodrošinātu atbilstošu informācijas sistēmās uzturēto datu (t.sk. personas datu) integritāti, pieejamību un konfidencialitāti. Veikt sistēmu klasifikāciju un risku analīzi. Automatizēt programmatūras ievainojamību diagnostiku un kontroli. Veikt pasākumus datu drošības monitoringam, ieviešot atbilstošus rīkus. Veicināt personas datu drošību un aizsardzību, izstrādājot metodes un rīkus informācijas sistēmu drošības nodrošināšanai.

Indikatori	Izpilde 2022. gadā	Mērķis 2025. gadā	Mērķis 2027. gadā
RTU informācijas sistēmu īpatsvars, kurās ir obligāti vairāku faktoru autentifikācijas risinājumi	15%	80%	100%

Mērķis: Institucionālā ekselence – Efektīva finanšu un administratīvās darbības vadība

RTU finanšu un administratīvās darbības pilnveide ar mērķi samazināt RTU administratīvo slogu un izmaksas. Rast jaunus finanšu ieņēmumu avotus, kas veicinātu kopējo RTU ieņēmumu pieaugumu. Sniegt atbilstošu un efektīvu atbalstu RTU studiju un zinātnes struktūrvienībām to darbības īstenošanā un projektu administrēšanā. Nodrošināt projektu pieteikumu un īstenošanas procesu atbilstību stratēģiskajiem mērķiem un horizontālajām prioritātēm, piesaistot ārējos finanšu līdzekļus universitātes attīstībai kā vadošai zinātnes un inovāciju institūcijai Baltijā. Tiks ieviests vienots projektu pārvaldības process, balstīts uz labas prakses principiem, efektīvu sadarbību, caurskatāmu informācijas apriti un sasaisti ar IT sistēmām, samazinot administratīvo slogu. Vienlaikus tiks ieviests EFQM kvalitātes vadības modelis, veikta procesu kartēšana un regulāra pārskatīšana, lai optimizētu resursu izmantošanu un identificētu sarežģītākos administratīvos procesus.

Sagatavots ilgtermiņa attīstības un investīciju plāns līdz 2040. gadam, lai nodrošinātu stratēģisko mērķu un uzdevumu izpildi, kā arī lai plānotu investīciju piesaisti ilgtermiņa attīstībai. Ilgtermiņa attīstības un investīciju plāns kalpos par pamatu ikgadējiem finanšu un budžeta plāniem.

Uzdevumi stratēģijas īstenošanai:

1. Efektīva finanšu resursu pārvaldība

Efektīvāka esošo resursu pārvaldība un administratīvajiem procesiem veltītās izdevumu daļas samazināšana, palielinot kopējo finansējuma apmēru, kas tiek veltīts akadēmiskā un zinātniskā personāla atalgojumam. Veicināt RTU struktūrvienību vadītāju finanšu prasības pilnveidi. Stiprināt finanšu vadības kompetenci fakultātēs. Noteikt finanšu mērķus visām RTU struktūrvienībām..

Indikatori	Izpilde 2022. gadā	Mērķis 2025. gadā	Mērķis 2027. gadā
Pašu kapitāls pret bilanci	57.2%	ne mazāk kā 50.0%	ne mazāk kā 50.0%
RTU pamatdarbības absolūtās likviditātes koeficients (Naudas līdzekļi pret Īstermiņa saistībām)	0.82	ne mazāk kā 0.3	ne mazāk kā 0.3

2. Ieņēmumu palielināšana un jaunu ieņēmumu avotu veidošana

Aktīvs darbs pie universitātes ieņēmumu palielināšanas, veidojot jaunus pakalpojumus, partnerības un piesaistot projektus, kas sniedz kopējo ieņēmumu pieaugumu. Ieņēmumu palielināšana no tālākizglītības un mūžizglītības kursu realizācijas, nekustamā īpašuma iznomāšanas un citiem ieņēmumu avotiem. Par attiecīgo biznesa funkciju (ieņēmumu centru) atbildīgo RTU darbinieku noteikšana. Īstenot pasākumus projektu pārvaldības efektivitātes veicināšanai.

Indikatori	Izpilde 2022. gadā	Mērķis 2025. gadā	Mērķis 2027. gadā
Ieņēmumu avotu diversifikācijas rādītājs (ieņēmumi no maksas pakalpojumiem (izņemot transferta maksājumus) pret valsts dotācijas apmēru (izņemot projektu finansējumu))	0.65	0.68	0.70
Ieņēmumi no maksas pakalpojumiem (EUR, izņemot transferta maksājumus, kā arī ieņēmumus no līgumdarbiem un intelektuālā īpašuma tiesību nodošanas)	20.65 milj.	23.75 milj.	26.85 milj.

3. Efektīvas pārvaldības nodrošināšana

Saskaņā ar "RTU Infrastruktūras attīstības plānu 2023.-2027. gadam", īstenot RTU studiju, zinātnes, inovācijas un dienesta viesnīcu infrastruktūras koncentrāciju Ķīpsalas studentu pilsētiņā vai tiešā tās tuvumā. Veidot jaunas un pārveidot esošās telpas pēc koplietošanas principa, tādā veidā veicinot efektīvāku telpu noslodzi. Centralizēt RTU infrastruktūras pārvaldību. Samazināt patērētos energoresursus. Nodrošināt EFQM kvalitātes vadības modeļa principu īstenošanu pārvaldības procesos, lai samazinātu administratīvo slogu un resursu patēriņu. Veikt ikgadēju administratīvo procesu novērtējumu, lai identificētu sarežģītākos un resursietilpīgākos.

Indikatori	Izpilde 2022. gadā	Mērķis 2025. gadā	Mērķis 2027. gadā
RTU studiju telpu (auditoriju) noslodze Ķīpsalas studentu pilsētiņas ēkās	31% (2020)	45%	50%
Vidējais RTU darbības plānošanas un pārvaldības procesu vērtējums (RTU darbinieku aptauja, 5 punktu skala)	3.0	4.0	4.2

Mērķis: Institucionālā ekselence – Ilgtspējīga attīstība

Būtiski mazināt negatīvo ietekmi uz vidi un sabiedrību RTU vērtības ķēdē un veicināt studiju, zinātnes un inovāciju pienesumu ANO Ilgtspējīgas attīstības mērķu (IAM) sasniegšanai. RTU turpinās virzību uz aprites ekonomiku, izstrādājot un īstenojot ilgtermiņa plānu ar aktivitātēm, kas veicina atkritumu mazināšanu, lietu remonta un apmaiņas praksi, kā arī zaļo laboratoriju attīstību. Tiks iesaistītas visas struktūrvienības ilgtspējības principu ieviešanā, veidojot darba grupas un sadarbojoties studentu, administrācijas un fakultāšu līmenī. Vienlaikus RTU attīstīs ilgtspējīgas universitātes tēlu, uzlabojot mājaslapu, mārketinga materiālus un organizējot apmācības, lai efektīvi komunicētu zinātnes un inovāciju pienesumu sabiedrībai.

Uzdevumi stratēģijas īstenošanai:

1. Zinātnes un zināšanu pārneses pienesums ilgtspējīgai attīstībai

Veicināt zinātnisko publikāciju un pētniecības projektu sasaisti ar ANO IAM, veicot RTU zinātniskās darbības rezultātu kartēšanu atbilstoši IAM jomām. Identificēt un popularizēt RTU ekspertus IAM jomās, sekmējot viņu atpazīstamību gan RTU iekšienē, gan plašākā sabiedrībā.

Indikatori	Izpilde 2022. gadā	Mērķis 2025. gadā	Mērķis 2027. gadā
Q1, Q2 publikāciju skaits IAM jomās (proporcija no kopējā publikāciju skaita SCOPUS)	34%	39%	45%

2. Virzība uz klimatneitralitāti

Mazināt negatīvo ietekmi uz vidi. Veidot un popularizēt Ķīpsalu kā viedo nākotnes pilsētu, zaļo tehnoloģiju radīšanas, demonstrācijas un izmēģinājuma vietu. Iesaistīt RTU darbiniekus un studentus RTU vides un infrastruktūras pilnveidē.

Indikatori	Izpilde 2022. gadā	Mērķis 2025. gadā	Mērķis 2027. gadā
Ikgadējo siltumnīcefekta gāzu emisiju samazinājums salīdzinājumā ar 2022. gadu, %	0	21%	35%

3. Darbinieku un studentu ilgtspējas prasmes veicināšana

Stiprināt mācībspēku kompetenci un izpratni par ilgtspēju un ANO IAM. Izstrādāt RTU studiju programmu kartējumu, nosakot katras studiju programmas pienesumu IAM īstenošanā. Radīt un pilnveidot ilgtspējīgu attīstību veicinošu, iekļaujošu studiju vidi.

Indikatori	Izpilde 2022. gadā	Mērķis 2025. gadā	Mērķis 2027. gadā
Studiju programmu skaits, kurām ir definēts vismaz 1 IAM (proporcija no kopējā studiju programmu skaita)	0	30%	100%

Mērķis: Institucionālā ekselence – Internacionalizācija

Starptautiskās konkurētspējas paaugstināšana un sadarbības veicināšana zinātnes, inovāciju un studiju jomās. RTU starptautiskā tēla stiprināšana un atpazīstamības veicināšana. Starptautisko partneru un ārvalstu studentu piesaistes un ārvalstu studentu studiju procesa pilnveide. RTU turpinās attīstīt starptautisko sadarbību, izvēloties un klasificējot partnerus pēc izstrādāta partneru klasifikatora un veidojot sadarbības virzienus atbilstoši prioritātēm. Tiks uzturēta aktuāla partnerinstitūciju datubāze, nodrošinot precīzu līgumu uzskaiti un izstrādājot rekomendācijas sadarbībai ar prioritārajiem partneriem, kā arī veicinot aktīvu sadarbību programmu, projektu, apmaiņas un zinātnisko publikāciju jomās. Papildus RTU turpinās iesaistīties starptautiskajos tīklos un iniciatīvās EUt+, lai stiprinātu starptautisko ietekmi, veicinātu mobilitāti, zinātnisko sadarbību un inženierzinātņu popularizēšanu.

Uzdevumi stratēģijas īstenošanai:

1. RTU starptautiskā tēla un atpazīstamības veidošana

Veicināt RTU starptautisko atpazīstamību, organizējot un piedaloties starptautiskās konferencēs, projektos un kopīgās vasaras/ziemas skolās, kā arī starptautiskās izglītības izstādēs. Sadarboties ar Latvijas un ārvalstu valdības institūcijām un pārstāvniecībām. Celt RTU prestižu un nodrošināt jaunas iespējas RTU kā Baltijas valstu vadošajai tehniskajai universitātei. Veikt RTU starptautiskā tēla monitoringu un analīzi. Veikt prioritāro ārvalstu sadarbības partneru atlasīšanu un sadarbības potenciāla izvērtēšanu, ar kuriem no partneriem tiek veidota ciešāka sadarbība. Sadarbības partneru analīze un segmentēšana dažādiem sadarbības mērķiem.

Indikatori	Izpilde 2022. gadā	Mērķis 2025. gadā	Mērķis 2027. gadā
Aktīvie sadarbības līgumi ar TOP 500 reitingā esošajām universitātēm	102 (2021)	105	110
Akadēmiskā personāla reputācijas indekss (Academic Reputation Index by QS WUR)	11.8 (QS WUR 2023)	14.0	16.9

2. Ārvalstu studentu un akadēmiskā personāla piesaistes un studiju procesa pilnveide

Pilnveidot RTU studiju piedāvājumu angļu valodā. Orientēties uz ārvalstu studentu piesaisti augstākā līmeņa studijās, esošo tirgu paplašināšanu un jaunu mērķtirgu apgūšanu. Attīstīt RTU studiju un informācijas centrus ārvalstīs, veidot kopējas sagatavošanas programmas un stipendiju programmas. Nodrošināt starptautisku kredītpunktu atzīšanas līgumu slēgšanu.

Indikatori	Izpilde 2022. gadā	Mērķis 2025. gadā	Mērķis 2027. gadā
Ārvalstu absolventu īpatsvars (no kopējā absolventu skaita)	16.6% (2021/2022)	18%	20%
Ārvalstu akadēmiskā personāla, ar kuriem ir līgums vismaz uz 6 mēnešiem, īpatsvars % no kopējā akadēmiskā personāla PLE (neskaitot ERASMUS. Tiek iekļauts gan akadēmiskais, gan zinātniskais personāls, gan vēlēti, gan nevēlēti.)	6.7% (2023)	8.8%	11.3%

3. RTU personāla un studentu aktīvāka iesaiste starptautiskajā zinātniskajā un akadēmiskajā sadarbībā (t.sk. starptautiskās mobilitātes veicināšana)

Nodrošināt vienotu un koordinētu darbu ar ārvalstu sadarbības partneriem un organizācijām. Aktīvi izmantot Eiropas universitāšu iniciatīvas (piem. EUt+) iespējas, lai veicinātu RTU starptautiskās ietekmes palielināšanu, zinātnisko sadarbību, mobilitāti, studentu piesaisti un inženierzinātņu popularizēšanu. Sadarbības aktivizēšana ar Eiropas universitāšu iniciatīvā iekļuvušajām universitātēm.

Indikatori	Izpilde 2022. gadā	Mērķis 2025. gadā	Mērķis 2027. gadā
RTU darbinieku, kuri piedalījušies starptautiskās mobilitātes pasākumos, skaits gadā	75 (2020)	150	225
Absolventu īpatsvars, kuri studiju laikā bijuši starptautiskajā mobilitātē (t.sk. EUt+ augstskolās, attiecīgā studiju līmeņa studiju laikā)	7.3% (2021/2022)	12%	17%

Mērķis: Institucionālā ekselence – Komunikācija un sadarbība

RTU īsteno plānveidīgu un strukturētu iekšējās un ārējās komunikācijas pilnveidi, pozicionējot universitātes tēlu, definējot un komunicējot konkurētspējas priekšrocības, akcentējot virzību uz iekļūšanu pasaules TOP 500 labākajās universitātēs un izmantojot mūsdienīgu, kvalitatīvu un mērķētu komunikācijas pieeju. Papildus veikta mājaslapas lietojamības analīze un tās pilnveide, attīstīta sociālo mediju stratēģija ar uzsvāru uz studentu radītu saturu un īpašām platformu pieejām (piem., TikTok), kā arī veicināta STEM izglītības popularitāte, kas kopumā sekmējis RTU atzīšanu par labāko augstskolu Latvijā.

Uzdevumi stratēģijas īstenošanai:

1. Ārējās komunikācijas pilnveide

Pilnveidot un papildināt ārējās komunikācijas konceptu ar vienotu RTU vēstījumu, pirmkārt, iekļaujot jauno RTU struktūrvienību vēstījumus un konkurētspējas priekšrocības (Latvijas Jūras akadēmija, Liepājas Jūrniecības koledža, Liepājas akadēmija, Rēzeknes akadēmija), otrkārt, atbilstoši universitātē īstenojamajām pārmaiņām modernizēt universitātes gan grafisko identitāti, gan pozicionējumu Latvijas sabiedrībā un starptautiskajā vidē. Celt RTU tēlu un atpazīstamību sabiedrībā, proaktīvi veidojot sadarbību un konkrētu vēstījumu šādām RTU nozīmīgām mērķauditorijām – uzņēmēji un nozaru asociācijas, valsts iestādes un lēmumu pieņēmēji, mediji, skolēni un vecāki, skolas.

Maksimāli izmantot digitālos risinājumus un rīkus RTU iekšējā un ārējā komunikācijā. Uzturēt un atjaunot plašu komunikācijas kanālu klāstu atbilstoši dažādām mērķauditorijām. Rūpēties par kvalitatīvu, mūsdienīgu un kanāliem atbilstošu vizuālo komunikāciju un saturu.

Indikatori	Izpilde 2022. gadā	Mērķis 2025. gadā	Mērķis 2027. gadā
Sabiedriskās domas vērtējumā labākā augstskola Latvijā (Latvijas iedzīvotāju vecumā 18-60 gadi reprezentatīva aptauja)	2. vieta	1. vieta	1. vieta

2. Iekšējās komunikācijas pilnveide

Uzlabot iekšējās informācijas apriti – gan RTU personāla, gan studentu vidū. Veicināt RTU kā vienotas organizācijas ar visām tās struktūrvienībām un darbiniekiem stiprināšanu un orientāciju uz kopīgu mērķu sasniegšanu.

Indikatori	Izpilde 2022. gadā	Mērķis 2025. gadā	Mērķis 2027. gadā
Darbinieku aptaujas rezultāti jautājumā “Iepojos, ka strādāju RTU”	88%	89%	89%
Darbinieku aptaujas rezultāti jautājumā “Mans vadītājs mani informē par aktualitātēm RTU”	77% (2021)	77%	79%

3. STEM izglītības popularitātes veicināšana

Saskaņā ar RTU STEAM izglītības veicināšanas koncepciju veicināt skolēnu un jauniešu interesi par inženierzinātnēm, dabaszinātnēm un IT, tajā skaitā veidojot sadarbības platformas ar skolām un skolotājiem STEM jomās. Nodrošināt RTU zinātkāres centra “Futurimo Rīga” attīstību un Bērnu un jauniešu universitātes nodarbību piedāvājumu un pieejamību skolās, veidojot un īstenojot saturu formālajai un interešu izglītībai.

Indikatori	Izpilde 2022. gadā	Mērķis 2025. gadā	Mērķis 2027. gadā
Futurimo Rīga apmeklētāju skaits (atvērts no 2023.gada)	17 tūkst. (2024)	24 tūkst.	30 tūkst.