



VILNIAUS GEDIMINO TECHNIKOS UNIVERSITETAS

**VILNIAUS GEDIMINO TECHNIKOS UNIVERSITETO  
PLĖTROS STRATEGIJA 2014–2020 M.**

VILNIUS 2013

## TURINYS

1. ĮVADAS .....	3
2. VIZIJA .....	3
3. MISIJA .....	3
4. VERTYBĖS .....	3
5. SVARBIAUSI TIKSLAI .....	4
6. UNIVERSITETINĖS STUDIJOS .....	5
6.1. Studijų proceso ir turinio tobulinimas .....	5
6.2. Studijų prieinamumo didinimas .....	6
6.3. Studijų tarptautiškumo plėtra .....	7
6.4. Mokymosi visą gyvenimą užtikrinimas .....	8
7. MOKSLAS .....	9
8. INOVACIJOS IR INDĖLIS Į VALSTYBĖS RAIDĄ .....	12
9. UNIVERSITETO VALDYMAS .....	12
9.1. Žmogiškieji ištekliai .....	13
9.2. Studijų, MTEP ir darbo aplinka .....	14
9.3. Valdymas .....	15
10. PLĖTROS STRATEGIJOS ĮGYVENDINIMAS IR STEBĖSENA .....	16

## VILNIAUS GEDIMINO TECHNIKOS UNIVERSITETO PLĖTROS STRATEGIJA 2014–2020 M.

### 1. ĮVADAS

Vilniaus Gedimino technikos universiteto (toliau – VGTU arba Universitetas) plėtros strategija 2014–2020 metams parengta siekiant sutelkti universiteto bendruomenės pastangas universiteto pažangai ir konkurencingumui Lietuvos ir tarptautinėje aukštojo mokslo erdvėje užtikrinti. Plėtros strategija parengta atsižvelgiant į Valstybės pažangos strategijos „Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“, Valstybinės švietimo 2013–2022 metų strategijos ir Europos aukštojo mokslo strategijų nuostatas bei įvertinant šiuolaikines aukštojo mokslo raidos tendencijas ir realijas.

### 2. VIZIJA

VGTU – prestižinė Lietuvos aukštoji mokykla. Jos mokslo ir studijų lygis atitinka Europos šalių geriausių technikos universitetų lygį. Ji patraukli Lietuvos ir užsienio mokslininkams bei studentams. VGTU geba atsakyti į aplinkos iššūkius, turi didelę socialinę svarbą šalies pažangai.

### 3. MISIJA

VGTU misija – ugdyti pilietiškai atsakingą, kūrybingą, konkurencingą, mokslui ir naujausioms technologijoms bei kultūros vertybėms imlią asmenybę, skatinti mokslo pažangą, socialinę ir ekonominę gerovę, kurti vertę, užtikrinančią Lietuvos ir regiono plėtrą pasaulyje.

### 4. VERTYBĖS

ATVIRUMAS IR SKAIDRUMAS – VGTU bendruomenė atvira naujovėms, požiūrių įvairovei, bendradarbiavimui, pozityvioms iniciatyvoms tiek Lietuvos, tiek pasauliniu mastu. VGTU veikla, kurios pamatinis principas – skaidrumas, suvokiama ne lokalių, bet globalių mokslo, studijų ir inovacijų plėtros bei technologijų pažangos procesų kontekste.

INOVATYVUMAS IR NUOLATINIS TOBULĖJIMAS – VGTU bendruomenė vertina ir skatina narių kūrybiškumą, naujų galimybių išvalgą, greitai ir lanksčiai reaguoja į aplinkos pokyčius ir aktyviai prisideda prie jų kūrimo. VGTU bendruomenė siekia ir yra skatinama nuolat tobulėti, būti socialinių, technologinių, ekonominių pokyčių lydere. Universitete toleruojama rizika, susijusi su inovacijų kūrimu ir diegimu.

ATSAKOMYBĖ – VGTU bendruomenei suteikiama visiška veiklos laisvė siekiant nustatytų tikslų, skatinamas tarpusavio pasitikėjimas, tačiau kiekvienas bendruomenės narys turi būti atsakingas už savo veiklos rezultatus, numatytų tikslų pasiekimą ir veiklos pasekmes. Bendruomenės narių pasitikėjimas grindžiamas universiteto vertybėmis, savidisciplina, visuomenės moralės ir etikos normomis.

STIPRI BENDRUOMENĖ – VGTU bendruomenės stiprumas grindžiamas pasitikėjimu ir pagarba kiekvienam bendruomenės nariui, dėmesiu jo tobulėjimui, asmenybės vystymuisi, asmeninėmis iniciatyvomis bei visų bendruomenės narių bendradarbiavimu ir kryptingu darbu siekiant bendrų tikslų.

## 5. SVARBIAUSI TIKSLAI

VGTU perteikia naujausias mokslo žinias, ugdo darbo rinkos ir tolesnių studijų poreikiams reikalingas kompetencijas, ugdo kūrybingus, gebančius spręsti įvairias problemas ir prisitaikyti prie kintančių aplinkos sąlygų žmones, plėtoja perspektyvias mokslinių tyrimų kryptis, kuria inovacijas, prisideda prie valstybės ir regiono darnaus vystymosi bei integracijos į globalias rinkas, siekia tarptautinio mokslinės veiklos pripažinimo, ugdo kūrybingą, žiniomis grįstą ir inovacijoms atvirą visuomenę. Siekiant užtikrinti sėkmingą Universiteto misijos vykdymą ir Universiteto veiklos efektyvumą, keliami šie tikslai:

- Rengti kvalifikuotus specialistus, ugdyti kūrybiškus ir socialiai aktyvius profesionalus, kurie gebėtų sėkmingai dirbti tiek Lietuvos, tiek užsienio mokslo ir darbo rinkose.
- Vykdyti tarptautinio lygio mokslinius tyrimus, koncentruojant mokslinę veiklą aukščiausios kompetencijos mokslo padaliniuose ir vykdant pripažintų mokslininkų pritraukimo politiką.
- Kurti moksliniais tyrimais grindžiamas inovacijas visuomenei ir verslui, tapti Baltijos šalių universitetų lyderiu darnios statybos, transporto, darnios aplinkos, informacinių technologijų ir komunikacijų mokslo srityse.
- Skatinti darnų šalies ir regiono vystymąsi. Ugdyti inovatyvią visuomenę.

Užsibrėžtų tikslų įgyvendinimo sėkmės prielaidos yra efektyvus žmogiškųjų išteklių valdymas, geriausių atitinkamos srities profesionalų rengimas, ugdymas

ir pritraukimas iš išorės, VGTU poreikius atitinkančios infrastruktūros sukūrimas ir racionalus naudojimas bei veiksmingas universiteto valdymas, užtikrinantis universiteto veiklos kokybę bei atitiktį rinkos poreikiams.

## 6. UNIVERSITETINĖS STUDIJOS

Lietuvos pažangai šiandien ir ateityje reikia ir reikės gabių inžinierių ir inžinerinius/technologinius sprendimus išmanančių specialistų. Sparti technologinė raida, globali žinių ir inovacijų ekonomika remiasi naujomis idėjomis, o tai reiškia, kad, kuriant konkurencingą ekonomiką, mokymasis visą gyvenimą tampa būtinybe. Tokia aplinkos reikmių kaita skatina tęstinį visų sričių specialistų mokymą(si).

VGTU studijų kokybė pritraukia Lietuvos ir kitų šalių jaunimą, o atliekami moksliniai tyrimai aktualūs tiek valstybės institucijoms, tiek Lietuvos ir užsienio verslo atstovams. VGTU turi būti toks partneris, kurio ieškotų verslas ir pramonė. Šiam tikslui siekti VGTU turi veiksmingų priemonių. Tai kokybiškos studijos, paklausūs moksliniai tyrimai, švietėjiškoji ir kita veikla, kurią visuomenė gerbia ir kuri jai yra naudinga.

VGTU rengia bakalaurus, magistrus, mokslų daktarus, organizuoja technologijos, fizinių, socialinių mokslų, menų ir humanitarinių mokslų sričių studijas.

Ilgalaikė studijų programų akreditacija turi tapti Universiteto bendruomenės pastangų tobulinti studijų procesą rodikliu.

Būtina įgyvendinti šiuos studijų organizavimo ir plėtros uždavinius:

- sukurti naujas visuomenės ir verslo lūkesčius atitinkančias esamų ir naujų studijų kryptių studijų programas, daug dėmesio skiriant tarpkryptiškumui, jungtinėms studijų programoms su užsienio universitetais, socialinių partnerių įtraukimui į studijų proceso tobulinimą bei organizavimą, praktiniam mokymui;
- didinti studijų prieinamumą ir studijuojančių asmenų motyvaciją;
- plėtoti studijų tarptautiškumą;
- didinti mokymosi visą gyvenimą įvairovę.

Visa tai leis įgyvendinti universitete Europos aukštojo mokslo kokybės užtikrinimo nuostatas.

### 6.1. Studijų proceso ir turinio tobulinimas

Pagrindinis aukštojo mokslo uždavinys – studijų turinio ir metodų atnaujinimas, orientuotas į studentą ir jo mokymosi pasiekimus. Studijų proceso organizavimas ir akademinis studijų dalykų plėtojimas turi būti orientuotas į studentą, jo

poreikius ir gebėjimus, kuriuos nustato darbo rinka ir visų studijų proceso partnerių susitarimas.

Mokslo padaliniuose vykdomų tyrimų rezultatai turi būti įtraukiami į studijų programų turinį. Mokslinė studentų veikla skatinama studentams vykdant mokslinius tyrimus ir mokslinę praktiką mokslo ir studijų institucijose laisvu nuo akademinų užsiėmimų metu.

Pagrindinis studijų akcentas – dialogas su studentais ir kitais socialiniais partneriais, visų pirma darbdaviais, jų veikla visais studijų turinį ir studijų kokybę lemiančiais lygmenimis, ilgalaikių susitarimų su verslo struktūromis sudarymas, siekiant pagerinti profesinių praktikų kokybę ir praktinių įgūdžių ugdymą.

Plėtoti kokybišką studijų turinį ir metodus, užtikrinti mokslo ir studijų vienovę padės:

- esamų ir naujų studijų kryptių studijų programų sukūrimas bei tarpkryptinių studijų programų įsisavinimas;
- studijų programų atnaujinimas ir tobulinimas, didinant jų tarptautiškumą, derinant ilgalaikių žinių ir gebėjimų formavimą su praktiniais darbo rinkos poreikiais, įsiklausymas į verslo ir pramonės atstovų pageidavimus bei siūlymus;
- jungtinių studijų programų su užsienio universitetais kūrimas – vienas iš būdų tobulinti studijų kokybę ir turinį; perteikti Lietuvoje neprieinamą studijų turinį, gerinti absolventų įsidarbinimą tarptautinėje darbo rinkoje.

## 6.2. Studijų prieinamumo didinimas

Įvertindami ekonominę ir demografinę Lietuvos situaciją negalime planuoti studentų skaičiaus augimo. Sieksime stonančiųjų į VGTU motyvacijos didinimo, aukštojo mokslo pasiekiamumo įvairioms socialinėms grupėms plėtros, Lietuvos ir Europos darbo rinkai reikalingų gebėjimų ugdymo ir pasiūlos didinimo bei studijų ir tarptautiškumo plėtros. Tai leistų pritraukti daugiau studentų iš užsienio. Tam būtina:

1. Stonančiųjų informavimo ir supažindinimo su VGTU studijomis gerinimas:

- Universiteto bendradarbiavimo su mokyklomis ir gimnazijomis plėtra.
- Vyresniųjų klasių moksleivių įtraukimas į techninės pakraipos užklasinius užsiėmimus universitete; modernios, IT grįstos Jaunojo inžinieriaus mokyklos veiklos išplėtimas.
- Nuotolinio mokymo technologijų stonantiesiems informuoti naudojimas.
- Moksleivių tėvų švietimas profesinio orientavimo srityje, mokytojų, dirbančių profesinio orientavimo srityje, mokymų organizavimas.

2. Aukštojo mokslo pasiekiamumo įvairioms socialinėms grupėms plėtra:
  - Studijų galimybių socialinę atskirtį patiriančioms grupėms didinimas.
  - Neformaliojo švietimo ir mokymosi visą gyvenimą sistemos plėtra, formaliojo ir neformaliojo švietimo integralumo bei tarpusavio papildomumo užtikrinimas.
  - Nuotolinio mokymo metodų diegimo ir naudojimo įvairovės plėtra.
  - Inovatyvių savarankiško mokymosi priemonių pasiūlos didinimas.
3. Lietuvos ir Europos darbo rinkai reikalingų gebėjimų ugdymas ir kvalifikacijų pasiūlos didinimas:
  - Galimybių sudarymas profesinių mokyklų ir kolegijų absolventams, turintiems darbo patirties, įgyti papildomų darbo rinkai reikalingų kompetencijų ir universitetinį išsilavinimą.
  - Galimybių įgyti universitetinį bakalauro ir magistro laipsnį turintiems profesinio bakalauro laipsnį didinimas.

### 6.3. Studijų tarptautiškumo plėtra

VG TU įvardija tarptautiškumą kaip sąlygą ir veiklos būdą, leidžiantį užtikrinti universiteto konkurencingumą šalies ir pasaulio aukštojo mokslo erdvėje, galimybę dalyvauti Europos švietimo reformoje, įgyvendinti žinių ir inovacijų visuomenės kūrimo strategijas. Tarptautinės aukštojo mokslo erdvės iššūkiai priimami kaip VG TU tarptautiškumo plėtros prielaidos.

Studijų tarptautiškumo formų įvairovė, geri kokybiniai ir kiekybiniai rezultatai formuoja unikalų Universiteto potencialą, kuris yra svarbus strateginis VG TU išteklius, studijų plėtros ir kokybės užtikrinimo veiksnys veikiant tarptautinėje aukštojo mokslo erdvėje. VG TU studijų tarptautiškumas yra tapęs integruota studijų proceso dalimi, svarbiu studijų plėtros ir kokybės užtikrinimo veiksmu. Universiteto pasiekimai studentų ir dėstytojų mainų srityje, plati studijų užsienio kalba programų pasiūla yra pagrindas nuosekliai plėtoti studijų tarptautiškumą šiomis kryptimis:

- Atviros ir tolerantiškos daugiakultūrės bendruomenės, kurioje tarptautinė patirtis yra vertybė, o ją įgyti turi sąlygas kiekvienas bendruomenės narys, nepriklausomai nuo galimybių dalyvauti tarptautinio mobilumo programose, kūrimas.
- Studijų programų užsienio kalbomis pasiūlos – universiteto studijų tarptautiškumo pagrindo bei atvirumo ir kokybės sąlygos, ypač antrojoje ir trečiojoje studijų pakopose, didinimas.
- Studijų anglų kalba ir išvykstamojo studentų mobilumo, kaip būtino specialistų, rengiamų tarptautinei darbo rinkai, studijų elemento, pasirinkimo skatinimas.

- Užsienio studentų skaičiaus didinimas, siekiant pritraukti kuo daugiau studentų, atvykstančių į VGTU įgyti laipsnį.
- Tarptautinio mobilumo plėtojimas studentų praktikų ir dėstytojų stažuočių forma, siekiant sukurti sąlygas pažinti praktines tarptautinio verslo realijas ir užtikrinti žinių cirkuliaciją tarp mokslo ir verslo.
- Tarptautinio studentų mobilumo galimybių didinimas ne ES šalyse.
- Tarptautinės veiklos rinkodaros tobulinimas, derinant su universiteto viešųjų ryšių strategija.

Dirbdamas šiomis kryptimis universitetas privalo didinti strateginių partnerysčių tarptautinėje erdvėje efektyvumą: intensyvuoti bendradarbiavimą su pažangiausiais pasaulio universitetais, geriau išnaudoti partnerystę universitetų tinkluose ir konsorciumuose; sukurti platų tarptautinio verslo partnerių tinklą, siekiant patenkinti šiuolaikinius studijų ir mokslo plėtros poreikius.

#### 6.4. Mokymosi visą gyvenimą užtikrinimas

Mokymosi visą gyvenimą sistemos plėtra, išplečiant įvairias formaliojo ir neformaliojo mokymo studijų formas, kuriant ir plėtojant savaiminio mokymosi vertinimo ir pripažinimo sistemą.

Mokymosi visą gyvenimą strategijai įgyvendinti VGTU toliau bus organizuojamos ir vykdomos:

- Studijos profesinei kvalifikacijai tobulinti, skirtos asmenims, baigusiems universitetines pirmosios arba antrosios pakopos studijas ir norintiems įgyti aukštesnę arba tobulinti profesinę kvalifikaciją.
- Išlyginamosios universitetinės studijos, skirtos kolegijų absolventams, baigusiems atitinkamą studijų programą, turintiems aukštąjį koleginių išsilavinimą, įgijusiems profesinę kvalifikaciją arba profesinio bakalauro laipsnį ir norintiems įgyti universitetinį išsilavinimą.
- Papildomosios studijos, apimančios pirmosios pakopos studijų dalykus, kurių nėra studijavę pretendentai stoti į magistrantūrą, kad studentai įgytų pakankamų žinių ir gebėjimų, reikalingų sėkmingoms atitinkamos studijų krypties magistrantūros studijoms.
- Ankstesnio mokymosi kitose Lietuvos ar užsienio aukštosiose mokyklose rezultatų pripažinimas ir neformaliojo būdu įgytų kompetencijų pripažinimo plėtojimas.
- Plečiamos galimybės studijuoti nuotoliniu būdu iššėstine forma vykdomas studijų programas.



## 7. MOKSLAS

VG TU strategijos ir mokslo veiklos yra nuosekliai orientuotos į Europos mokslinių tyrimų erdvės strategines nuostatas. Universiteto mokslinės veiklos plėtros kontekstą lemia šių strateginių nuostatų prioritetai: veiksmingesnės nacionalinės mokslinių tyrimų sistemos; efektyvus mokslinių tyrimų infrastruktūros visoje Europoje naudojimas; atvira darbo rinka ir lyčių lygybė tyrėjams; prieiga prie mokslo žinių ir jų perdavimas naudojantis skaitmenine mokslinių tyrimų erdve.

VG TU mokslininkai, fundamentiniais ir taikomaisiais tyrimais integruodamiesi į Europos mokslo ir tyrimų erdvę, turi kurti aukšto lygio žinių bazę. Europos Sąjungos, šalies, o kartu ir VG TU pažangos vertinimas bus glaudžiai susietas su nacionalinėmis ir Europos Sąjungos strategijomis bei mokslinių tyrimų paramos programomis, siekiančiomis skatinti ekonomiką, užtikrinti mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros (toliau – MTEP) bazės ir pramonės konkurencingumą ateityje, kurti išmanesnę, tvaresnę ir įtraukesnę visuomenę.

Įgyvendindamas Europos Sąjungos mokslinių tyrimų ir inovacijų programas, VG TU orientuojasi į tai, kad mokslo laimėjimai virstų pažangiais produktais ir paslaugomis. Tai itin svarbu atliekant taikomojo pobūdžio MTEP darbus. Vienas iš prioritetinių programos „Horizontas 2020“ tikslų – visai Europai aktualių svarbiausių problemų sprendimas pagrindinėse šešiose srityse – sveikata, demografiniai pokyčiai ir gerovė; maisto tiekimo užtikrinimas, tvarus žemės ūkis, jūrų ir jūrininkystės moksliniai tyrimai ir bioekonomika; saugi, švari ir efektyviai vartojama energija; išmanus, netaišus ir integruotas transportas; klimato veikimas, išteklių efektyvumas ir žaliavos; integruota, novatoriška ir saugi visuomenė.

Universiteto mokslinės veiklos perspektyvas apibrėžia septynios prioritetinės mokslinių tyrimų tematikos. Jos apibūdina į darnųjį visuomenės vystymąsi orientuotą technikos profilio universitetą. Atsižvelgdamas į turimą potencialą ir savo specifiką VG TU vykdo šių prioritetinių krypčių ir tematikų mokslinius tyrimus:

### ***Darnioji statyba***

- Pažangios statybinės medžiagos, statinių konstrukcijos ir technologijos
- Energiją tausojančios termoizoliacinės medžiagos ir konstrukcijos
- Architektūra, urbanistika, kraštovaizdžio architektūra, teritorijų planavimas
- Tvarus statinių gyvavimo ciklas

### ***Aplinkos ir energijos technologijos***

- Efektyvios išteklių ir energijos vartojimo sistemos bei technologijos
- Aplinkos sistemos ir aplinkos apsaugos technologijos
- Pastatų aprūpinimas energija, jos vartojimo būdai, sistemos ir procesai
- Saugi antropogeninė aplinka

### ***Darnusis transportas***

- Energiją ir aplinką tausojančios transporto priemonės
- Transporto sistemų ir eismo modeliavimas, optimizavimas, sauga ir valdymas
- Transporto ir logistikos technologijos, transporto rūšių sąveika
- Naujos judėjimo technologijos, intelektinės transporto sistemos

### ***Mechatronika***

- Išmaniosios įterptinės sistemos
- Mechaniniai ir mechatroniniai įtaisai ir procesai
- Pažangios konstrukcinės ir daugjafunkcės medžiagos, nanodariniai
- Biomechatroninės sistemos
- Elektros ir elektroniniai įrenginiai bei sistemos

### ***Informacinės ir komunikacijos technologijos***

- Informacinės technologijos, ontologinės ir telematikos sistemos
- Išmaniosios komunikacijų technologijos
- Skaitmeninės signalų apdorojimo technologijos
- Geoinformacinių sistemų technologijos ir jų taikymas

### ***Technologijų vadyba ir ekonomika***

- Socioekonominių sistemų universalaus tvarumo tyrimai
- Aukštos pridėtinės vertės ekonomika
- Integruotos komunikacijos strategijos ir koncepcijos
- Kūrybinės industrijos, skaitmeninės visuomenės plėtra
- Inovacijų vadyba

### ***Fundamentiniai medžiagų ir procesų tyrimai***

- Fizinių, technologinių ir ekonominių procesų matematiniai modeliai ir metodai
- Biokatalitinių procesų modeliavimas
- Energijos šaltinių medžiagos ir technologijos

VG TU mokslininkai turi sukaupę didelį minėtų kryptių žinių potencialą, o integravimasis į Europos mokslo erdvę užtikrins Universiteto mokslininkų vykdomų tyrimų kokybę ir aktualumą. Siekiant įgyvendinti VG TU plėtros tikslus, pagrindiniai uždaviniai mokslinių tyrimų srityje yra:

- Vykdyti tarptautinio lygio mokslinius tyrimus ir eksperimentinės plėtros bei ekonominiam, socialiniam bei kultūriniam vystymuisi svarbius aktualių prioritetinių mokslo vystymo kryptių darbus.

- Skatinti tyrimus, orientuotus į konkrečių problemų sprendimą, iki galo išnaudojant VGTU technologinę, bet kartu ir daugiakryptę orientaciją, padedančią pasitelkti įvairiausių sričių mokslininkus, sudaryti stiprias taikomųjų mokslų atstovų tyrėjų grupes kartu su informacinių technologijų, vadybos, rinkodaros ir net menų krypties mokslininkais.
- Sutelkti žmogiškuosius, finansinius ir administracinius išteklius vykdant aukštos kvalifikacijos mokslininkų rengimo, kvalifikacijos kėlimo ir pritraukimo į Universitetą politiką.
- Sukurti stambius tyrimų centrus, vienijančius civilinės inžinerijos, transporto, darnios aplinkos, informacinių technologijų, verslo vadybos ir ekonomikos bei naujai atsirandančių prioritetinių kryptių skirtingos administracinės priklausomybės mokslininkus ir tyrėjus, galinčius inicijuoti ir vykdyti ilgalaikius kompleksinius tarptautinius bei nacionalinius programinius mokslinius tyrimus.
- Koncentruoti VGTU mokslininkų ir tyrėjų potencialą tarpkryptiniams tyrimams atlikti, orientuotiems į didelę šalies pridėtinės vertės dalį sukuriančius ūkio sektorius.

Prioritetinių kryptių, atitinkančių Europos Sąjungos, regiono ir šalies vystymosi tendencijas, išskyrimas leis veiksmingai naudoti turimą eksperimentinę bazę, pagerinti naujos šiuolaikinės įrangos įsigijimą tiek iš vidinių universiteto išteklių, tiek iš išorinių šaltinių. Šį tikslą padės pasiekti ir funkcinių tyrimų centrų, kurių žmogiškieji ištekliai ir įranga padės plėtoti viena kitą papildančias įvairias tematikas, sukūrimas. Stambių centrų plėtra leis veiksmingai išnaudoti fundamentinių mokslų potencialą taikomiesiems tyrimams, inicijuoti ir produktyviau dalyvauti realizuojant tarptautinius mokslo projektus bei nacionalinės svarbos programas. Bendri tarptautiniai mokslinių tyrimų projektai – labai svarbi strateginės partnerystės su užsienio mokslinių tyrimų institucijomis dalis.

Aukštos kvalifikacijos mokslininkų rengimas bus plėtojamas keliant doktorantūros studijų kokybę, didinant doktorantų skaičių iš kitų šalies universitetų ir užsienio šalių, pritraukiant lėšų iš mokslinių tyrimų projektų. Įgyvendinant mokslininkų ir aukštos kvalifikacijos akademinio personalo pritraukimo programą, bus siekiama didinti podoktorantūros stažuotojų iš Lietuvos bei užsienio skaičių, skatinama jaunos universiteto mokslininkus vykti į geriausių užsienio universitetų podoktorantūros stažuotes. Ilgalaikės stažuotės Lietuvos ir užsienio universitetuose bei įmonėse – svarbi universiteto mokslinio personalo kvalifikacijos kėlimo programos dalis. Siekiant laiku inicijuoti ir plėtoti naujų aktualių kryptių tyrimus, formuoti naujas grupes, jų lyderių bus aktyviai ieškoma Lietuvos ir užsienio mokslo centruose.

Siekiant universiteto mokslinės veiklos pripažinimo, bus toliau skatinama tyrimų rezultatus publikuoti pripažintuose tarptautiniuose mokslo žurnaluose ir dalyvauti

prestižinėse savo srities mokslinėse konferencijose. Mokslinių tyrimų rezultatams komercializuoti ir sukurtoms technologijoms efektyviai perduoti bus aktyviai naudojamos intelektinės nuosavybės apsaugos ir vadybos priemonės.

## 8. INOVACIJOS IR INDĖLIS Į VALSTYBĖS RAIDĄ

Dalyvaudamas tiek tarptautinėse, tiek nacionalinėse inovacijų plėtojimo iniciatyvose ir programose, Universitetas turi galimybę stiprinti mokslinį potencialą, gerinti mokslinių tyrimų ir inovacijų infrastruktūrą, plėtoti tarptautinį bendradarbiavimą. Įgyvendindamas savo visuomeninį vaidmenį, VGTU vadovaujasi Nacionaline pažangos programa, grindžiama ilgalaikiais Lietuvos ir Europos Sąjungos strateginio planavimo dokumentais. VGTU svarbu dalyvauti įgyvendinant Europos Komisijos strategijos „Europa 2020“ iniciatyvą „Inovacijų sąjunga“, kurioje akcentuojama žinių trikampio, jungiančio mokslą, studijas ir inovacijas, svarba.

2014–2020 m. VGTU planuoja daugiau dėmesio skirti trečiajam XXI amžiaus universitetų misijai – žinių perdavimui ir inovacijų plėtotei. Visuomenė iš universitetų tikisi ne tik aukštos kokybės studijų ir mokslinių tyrimų, bet ir inovatyvių sprendimų. Universitetui svarbus jo visuomeninis švietėjiškas, ugdomasis ir transformuojantis vaidmuo, indėlis į visuomenės ir verslo plėtrą, bendrą valstybės raidą. Pagrindiniai uždaviniai plėtojant inovacijas ir kuriant indėlį visuomenei:

- Sukurti žinioms ir inovacijoms atvirą, jas skatinančią ir kuriančią bendruomenės kultūrą universitete, skatinti šios kultūros sklaidą visuomenėje.
- Sukurti inovacijų plėtrai tinkamą infrastruktūrą.
- Skatinti Universiteto bendruomenę kurti naujas aukštos pridėtinės vertės potencialą turinčias technologijas ir jas komercializuoti, ugdyti studentų kūrybiškumo, verslumo ir novatoriško mąstymo įgūdžius.
- Plėsti bendradarbiavimą su socialiniais partneriais, užsienio mokslo centrais, technologiniais parkais ir integruotais mokslo, studijų ir verslo centrais (slėniais), sukurti dvikryptę geriausių inovatyvių praktikų tarp universiteto ir partnerių perdavimo sistemą.

## 9. UNIVERSITETO VALDYMAS

Siekiant įgyvendinti VGTU užsibrėžtus tikslus ir uždavinius, *būtina suformuoti atitinkamas studijų, mokslo ir inovacijų plėtros bei jų kokybės užtikrinimo sąlygas* – turėti pakankamus žmonių išteklius, tinkamą infrastruktūrą bei užtikrinti efektyvų išteklių ir procesų valdymą.

## 9.1. Žmogiškieji ištekliai

VGTU yra patrauklus darbdavys, siūlantis lygias galimybes pagal turimas kompetencijas dirbti akademinį ir mokslinį darbą. Pagrindinės priemonės, siekiant užtikrinti personalo ugdymą pagrindiniams universiteto tikslams pasiekti, yra:

- Aktyvaus personalo, gebančio dirbti tarptautinėje aplinkoje ir tarptautiniu lygiu ugdymas.
- Akademinės lyderystės skatinimas.
- Akademinės karjeros sistemos, užtikrinančios pakankamą aukščiausio lygio mokslininkų potencialą ir jaunų talentų paiešką bei jų palankų karjeros kelią, tobulinimas.
- Mokslinio ir pedagoginio personalo rengimas doktorantūroje.
- Profesinio tobulėjimo sistemos, apimančios darbuotojų kompetencijų ugdymą, motyvacijos didinimą, mokymosi ir mokymo galimybių sudarymą, plėtra.
- Akademinės kultūros puoselėjimas.
- Lygios galimybės dirbti ir kelti kvalifikaciją kiekvienam bendruomenės nariui nepriklausomai nuo lyties, tautybės ar negalios.

Aukštos kvalifikacijos ir kompetencijos mokslinis ir pedagoginis personalas yra kertinis veiksnys, padedantis užtikrinti akademinės veiklos kokybę. Rengti mokslininkus, gebančius savarankiškai atlikti mokslinių tyrimų ir eksperimentinės (socialinės, kultūrinės) plėtros darbus bei spręsti mokslo problemas – tai trečiosios studijų pakopos (doktorantūros) paskirtis. VGTU doktorantūra suteikia pažangiausias tiriamojo darbo, mokslo sričių ir jų sąveikos žinias; specializuotus gebėjimus ir metodikas mokslinių tyrimų ir kitų sričių problemoms spręsti bei turimoms žinioms ar profesinei praktikai plėsti; gebėjimą dirbti savarankiškai, mokslo ir profesijos išmanymą naujoms idėjoms ar procesams kurti ir naudoti studijose bei kitoje veikloje. VGTU, turėdamas galias mokslininkų rengimo tradicijas ir siekdamas plėsti doktorantų rengimo pasiūlą bei atlikti daugiau tarpkryptinių mokslinių tyrimų, sieks įgyti ir kitų mokslo kryptių, kurių turi pakankamą aukšto lygio mokslinius tyrimus atliekančių mokslininkų skaičių, doktorantūros teisę.

Universitetas ieškos būdų ir galimybių padidinti parengiamų mokslo daktarų skaičių. Bus pritraukiama daugiau doktorantų, studijuojančių ir tuo pačiu metu dirbančių prie projektų, taip pat doktorantų, kurių studijos finansuojamos verslo subjektų lėšomis. Bus siekiama sudaryti palankesnes sąlygas studijuoti doktorantams iš užsienio.

## 9.2. Studijų, MTEP ir darbo aplinka

Pagrindiniai planuojami strateginiai pokyčiai infrastruktūros srityje – efektyvios infrastruktūros, užtikrinančios mokslo, studijų, eksperimentinę ir socialinę plėtrą, sukūrimas.

Planuojamos įgyvendinti šios infrastruktūros valdymo tobulinimo ir plėtos priemonės:

- VGTU nekilnojamojo turto ir ūkio infrastruktūros valdymo tobulinimas, valdomo turto naudojimo efektyvumo didinimas, nenaudojamų, pagrindinei Universiteto veiklai nereikalingų (netinkamų) pastatų ir patalpų atsisakymas.
- Pagrindinių universiteto fakultetų sutelkimas VGTU studentų miestelyje – Saulėtekio al. ir Plytinės g., Mechanikos, Transporto inžinerijos ir Elektronikos fakultetų perkėlimas į šią teritoriją iš centrinės Vilniaus miesto dalies.
- Mokymo laboratorijų kokybės ir kiekybės gerinimas, aprūpinant jas nauja įranga, MTEP reikalingų išteklių sutelkimas prioritetinėms Universiteto mokslo kryptims.
- Mechanikos, transporto ir elektronikos studijų ir mokslo laboratorijų komplekso statyba ir aprūpinimas šiuolaikine įranga. Mokslo ir administracijos centro statybos, Architektūros rūmų rekonstrukcijos bei VGTU AGAI skrydžių praktikų mokomosios bazės rekonstrukcijos Kyviškių aerodrome užbaigimas.
- Visų pagrindinių mokslo ir studijų infrastruktūros pastatų kompleksinio atnaujinimo užbaigimas per artimiausius metus, įgyvendinant energiją taupančias priemones bei siekiant sukurti ergonomiškas darbuotojų ir studentų darbo sąlygas.
- Kompleksiškas studentų bendrabučių atnaujinimas sudarant juose šiuolaikinius standartus atitinkančias gyvenimo sąlygas ir gerinant studentų gyvenamąją aplinką.
- Studentų ir darbuotojų kultūros, kūrybinės veiklos, rekreacijos ir sporto infrastruktūros plėtojimas, praktikų bazių atnaujinimas.
- Strategijos, skatinančios atsakingai ir racionaliai naudoti išteklius, parengimas siekiant įgyti žaliojo universiteto statusą.

Įgyvendinus šias priemones bus sukurtos sveikos ir komfortiškos darbo bei studijų sąlygos studentams ir darbuotojams.

Užtikrinant VGTU bibliotekos – žinių centro plėtrą, planuojama:

- „Bibliotekos su manimi“ (asmeninės e. bibliotekos) koncepcijos plėtotė.
- Modernių technologijų taikymas aptarnaujant skaitytojus: skaitmeninio turinio kūrimas ir sklaida bibliotekos be sienų principu, elektroninių paslaugų ir savitarnos plėtra.

- Bibliotekos teikiamų elektroninių paslaugų integravimas į universiteto informacinę sistemą, elektroninių leidinių dalies bibliotekos fonduose didinimas.
- VGTU leidykla turi sėkmingai realizuoti su leidybos poreikiais siejamus universiteto tikslus. Siekiant užtikrinti leidyklos paslaugų plėtrą planuojama:
- VGTU leidyklos kaip pažangios akademinės leidyklos, nuolat besirūpinančios leidžiamų leidinių turinio, kalbos ir pateikimo kokybe, vaidmens palaikymą ir stiprinimą Lietuvos ir užsienio akademinėje bendruomenėje.
- Modernių technologijų taikymas leidyboje, inovatyvių priemonių pasiūlos didinimas visoms su leidyba susijusioms veikloms, elektroninių leidinių skaičiaus didinimas.

VGTU informacinių technologijų ir sistemų plėtra turi užtikrinti universiteto valdymo efektyvumą, informacijos integralumą ir pasiekiamumą, procesų automatizavimą bei stabilų ir nenutrūkstamą sistemų darbą. Plėtojant Universiteto informacinių sistemų ir technologijų pajėgumus numatoma:

- Informacinių technologijų ir sistemų kūrimas bei tobulinimas užtikrinant Universiteto pažangą, vidaus administracinio darbo procesų efektyvumą, studijų bei mokslo proceso vientisumą bei prieigos patogumą.
- Bendros informacinių technologijų ir sistemų ekosistemos sukūrimas siekiant minimizuoti sąnaudas bei padidinti žmogiškųjų išteklių valdymo veiksmingumą.

### 9.3. Valdymas

Efektyvus VGTU valdymas, pažangių vadybos metodų taikymas bei veiklos procesų optimizavimas – kertiniai veiksniai, užtikrinantys studijų, mokslo ir inovacijų diegimo proveržį universitete. Siekiant užtikrinti valdymo efektyvumą numatoma:

- VGTU poreikius atitinkančios kokybės vadybos sistemos plėtotė strateginiam valdymui tobulinti.
- Žmonių išteklių valdymo veiksmingumo didinimas.
- Finansų ir materialiujų išteklių valdymo efektyvumo didinimas.
- VGTU strateginių planų įgyvendinimo stebėsenos sistemos tobulinimas.
- VGTU struktūros optimizavimas, užtikrinant jos atitiktį VGTU tikslų įgyvendinimui ir reagavimą į vidaus ir išorės aplinkos pokyčius.

Universiteto veiklos kokybės vadyba kuria sistemines prielaidas veiksmingai įgyvendinti strateginius tikslus ir prisideda prie akademinės kultūros puoselėjimo. Plėtoti ir tobulinti kokybės vadybos sistemą, užtikrinančią VGTU strateginių tikslų įgyvendinimą, padės:

- Informacijos pagrindinių universiteto veiklos sričių kokybės klausimais sisteminiams ir analizė, aktualių problemų tyrimų, apimamų plėtros strategijos, inicijavimas ir jų sprendimo koordinavimas.
- VGTU akademinės bendruomenės ir administracijos padalinių darbuotojų, studentų ir socialinių partnerių įtraukimas į akademinės kokybės užtikrinimo veiklą.
- VGTU kokybės vadybos sistemos analizė rezultatyvumo ir veiksmingumo aspektais bei tobulinimas.
- Sėkmingą universiteto plėtrą gali užtikrinti tik efektyvus universiteto finansų valdymas. Tam numatoma:
  - Didinti finansų valdymo veiksmingumą, daugiau dėmesio skiriant padalinių ir atskirų jų veiklos sričių efektyvumo vertinimui.
  - Finansinės-analitinės informacijos naudojimo sistemos sukūrimas valdymo sprendimams priimti ir stebėsenai vykdyti.

## 10. PLĖTROS STRATEGIJOS ĮGYVENDINIMAS IR STEBĖSENA

Plėtros strategijai įgyvendinti rengiami trejų metų VGTU strateginiai veiklos planai ir universitetinių studijų ir (ar) mokslo padalinių strateginiai veiklos planai.

Vidinė kokybės užtikrinimo sistema yra pagrindinis strategijos įgyvendinimo stebėsenos instrumentas. Stebėseną vykdoma vadovaujantis kriterijais ir rodikliais, kurie teikiami svarstyti VGTU tarybai ir tvirtinami rektoriaus įsakymu.

Plėtros strategijos įgyvendinimą užtikrina rektorius, o stebėseną vykdo strateginio planavimo grupė. Informacija apie plėtros strategijos įgyvendinimo pažangą pateikiama metinėje rektoriaus ataskaitoje.

Pasikeitus išorinėms universiteto veiklą veikiančioms aplinkybėms ar vidiniams universiteto poreikiams, plėtros strategija gali būti peržiūrima ir tikslinama vieną kartą per metus. Plėtros strategijos patikslinimus rektorius teikia svarstyti VGTU senatui ir tvirtinti tarybai. Kartu su plėtros strategijos patikslinimais teikiamas svarstyti VGTU strateginio veiklos plano projektas.