

## STRATEGINIS VEIKLOS PLANAS

PATVIRTINTA

KTU rektoriaus 2008 02 14

įsakymu Nr. A-86

1a forma

### KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETO 2008 – 2010-ųjų METŲ STRATEGINIS VEIKLOS PLANAS

Asignavimų valdytojo kodas

909001584

#### Aplinkos ir išteklių analizė

##### Išoriniai (PEST) veiksniai:

###### Politiniai

- Lietuvos Respublikos Seimas 2000 m. kovo 21 d. priėmė Aukštojo mokslo įstatymą, 2002 m. patvirtino naują Mokslo ir studijų įstatymo redakciją. Šie įstatymai nustatė aukštųjų mokyklų autonomijos ribas, valdymo ir savivaldos sistemas, studijų struktūrą, dėstytojų ir mokslo darbuotojų pareigybių kvalifikacinius reikalavimus ir kitas principines aukštųjų mokyklų veiklos nuostatas. Per pastaruosius metus nemaža šių įstatymų nuostatų, atsižvelgiant į sukauptą patirtį ir Europos aukštojo mokslo erdvės kūrimo reikalavimus, išdėstyti Bolonijos (1999 m.), Sorbonos (2000 m.) ir Lisabonos (2000 m.) deklaracijose, Salamankos konvencijoje (2001 m.), Prahos (2001 m.), Berlyno (2003 m.), Bergeno (2005 m.) ir Londono (2007 m.) komunikatuose, patikslintos, tačiau ir jos jau tik iš dalies tenkina dinamiškus poreikius pagerinti institucijų vadybą, nubrėžti jų autonomijos ribas ir padidinti atsakomybę už studijų ir mokslo kokybę, pagerinti finansavimą.
- Lietuvos Respublikos Seimas 2002 m. lapkričio 12 d. nutarimu Nr. IX-1187 patvirtino Valstybės ilgalaikės raidos strategiją, pavedė Vyriausybei sukurti strateginės analizės ir stebėsenos sistemą, įtraukti į ją valstybės bei mokslo institucijas, tam tikrais periodais fiksuoti strategijos įgyvendinimo rezultatus ir rinkos pokyčius, peržiūrėti patvirtintas nacionalines strategijas ir programas, parengti naujas strategijoms įgyvendinti reikalingas programas bei koncepcijas ir suderinti jas tarpusavyje atsižvelgiant į Europos Sąjungos Lisabonos viršūnių tarybos išvadas.
- LR Seimas 2004 m. gruodžio 14 d. nutarimu Nr. X-43 pritarė LR Vyriausybės 2004-2008 m. programai. Programa numatė įgyvendinant Švietimo plėtotės 2003–2012 metų strategines nuostatas modernizuoti švietimo ir mokslo sistemą, derinti ją prie kintančių visuomenės poreikių, užtikrinti švietimo ir mokslo prieinamumą visiems visuomenės sluoksniams, skatinti mokymąsi visą gyvenimą, didinti investicijas į švietimo ir mokslo sistemą.
- Vyriausybė 2006 m. rugsėjo 11 d. nutarimu Nr. 855 (Valstybės žinios, 2006, Nr. 97-3765) patvirtino naujus strateginius tikslus (prioritetus) 2007-2009 m. valstybės biudžeto ir atitinkamų programų formavimui, kurie kelia uždavinius Lietuvos žmonių gerovei kelti, visų ūkio šakų našumui ir konkurencingumui didinti, šalies mokslo ir technologijų pažangai skatinti, informacinei ir žinių visuomenei plėtoti, valstybės valdymui ir savivaldai stiprinti, aktyviai dalyvauti Europos Sąjungos veikloje. Vyriausybė 2003 m. gruodžio 22 d. nutarimu Nr. 1646 patvirtino ilgalaikę mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros strategiją bei Lietuvos mokslo ir technologijų baltosios knygos nuostatų įgyvendinimo programą, o 2006 m. balandžio 5 d. nutarimu Nr. 335 patvirtino Lietuvos aukštojo mokslo sistemos plėtros 2006–2010 metų planą.
- LRV 2006-10-05 nutarimas Nr. 974 „Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2004 m. spalio 11 d. nutarimo Nr. 1272 „Dėl Lietuvos Respublikos valstybės biudžeto lėšų poreikio nustatymo ir jų skyrimo mokslo ir studijų institucijoms metodikos patvirtinimo“ pakeitimo“ (Žinios, 2006, Nr. 108-4114) patikslino aukštųjų mokyklų ir mokslo institutų finansavimo tvarką. Deja, studijų kokybė jame nesiejama su finansavimu ir neskatinama ją gerinti, o lėšas moksliniams tyrimams pradėta skirti praktiškai tik pagal 2006 m. pasiektą finansavimo lygį.
- Nuo 2005 m. rudens Lietuvoje pradėta išduoti Europos Komisijos rekomenduoto pavyzdžio diplomo priedėlius. Jų aprašas ir pildymo tvarka patvirtinta švietimo ir mokslo ministro 2004-11-05 įsakymu Nr. ISAK-1725 „Dėl Aukštojo mokslo diplomo priedėlio pildymo taisyklių patvirtinimo“ (Žinios, 2004, Nr. 168-6193; 2005 Nr. 69-2492; 2007, Nr. 31-1147).

### **Ekonominiai**

- Pagal BVP vienam gyventojui šalyje pasiekta tik 30 proc. ES šalių vidurkio. Nors optimistinės prognozės 2015 m. žada 50 proc. būsimą ES šalių BVP vienam gyventojui lygio, šiandien šalies ekonomika dar negali prideramai aprūpinti švietimo, socialinių ir kitų svarbiausių šalies reikmių. Pastaraisiais metais Lietuvos ekonomika Europoje vystosi sparčiausiai, tačiau jos gerėjimas praktiškai neturi juntamos įtakos aukštojo mokslo finansavimui. Vieno studento studijoms šalyje tebeskiriama perpus mažiau lėšų nei ES vidurkis.
- Valstybė pajėgia tik dieninės studijų formos studentams užtikrinti nemokamą mokslą, tačiau pusei jų tenka kiekvieną semestrą mokėti 500 Lt įmokas. Kitiems tenka studijuoti savo lėšomis. Universitetas savo ruožtu negali didinti studijų mokesčių ir dalies jų skirti studijų ir mokslinių tyrimų bazės plėtrai, kitaip užkirstų kelią į mokslą daugeliui šalies piliečių.
- Sparčiai didėjančio BVP fone santykinis asignavimų aukštajam mokslui mažėjimas atrodo grėsmingai: didžioji biudžeto asignavimų dalis tenka personalo darbo užmokesčiui, tuo tarpu studijų literatūrai įsigyti bei materialinei bazei palaikyti, renovuoti ir plėsti, profesinėms praktikoms organizuoti, antrosios pakopos studentų moksliniams tyrimams atlikti lėšų nelieka. Studijų procesą palaikyti bent minimaliu lygiu įmanoma tik panaudojant savo uždirbamas lėšas, tačiau tokiu būdu daug darbuotojų tenka atitraukti nuo pagrindinių procesų. Vilčių bent iš dalies modernizuoti materialinę bazę mažai teikia ir Europos struktūrinių fondų parama, nes ji iš esmės gauta tik žmonių išteklių kompetencijai gerinti (2005 ir 2006 m. Universitetas pradėjo vykdyti 24 ES SF remiamus projektus, tačiau iš jų tik 2 teko infrastruktūrai atnaujinti).
- Tebėra aktuali studentų praktikų ūkio institucijose problema. Net suinteresuoti gauti gerus specialistus darbdaviai dėl netinkamos mokesčių politikos nėra suinteresuoti dalyvauti specialistų rengimo procese.

### **Socialiniai**

- Grėsmingai mažėja gimstamumas ir bendras vidurinių mokyklų moksleivių, taigi ir būsimų studentų, skaičius. Ši tendencija labai sustiprės nuo 2006 m.
- Maži atlyginimai bei mažos pensijos vis labiau aštrina darbuotojų pamainos problemą, vis daugiau aukščiausios kvalifikacijos specialistų išvyksta į Vakarų. Skelbiamuose konkursuose dėstytojų pareigoms užimti pretendentų paprastai būna ne daugiau, nei vietų. Darbo pasiūla nuolat auga, nedarbas yra gerokai sumažėjęs, todėl greitai laiku šalis gali neišsiversti nekviesdama užsienio darbo jėgos.
- Visuomenė, o neretai ir politikai bei žiniasklaidos atstovai nepakankamai vertina lemiamą švietimo ir aukštojo išsilavinimo reikšmę šalies plėtrai ir nacionaliniam identitetui išlaikyti. Hipertrofuota trauka į socialinių mokslų studijas nepadeda parengti pakankamą fizinių ir technologijos mokslų studijų absolventų skaičių, į jas beveik neateina gabiausi moksleiviai.

### **Technologiniai**

- Lietuva dar gerokai atsilieka nuo daugumos ES šalių pagal technologinio išsivystymo lygį, nors pažangias technologijas naudojančių ūkio subjektų vis daugėja. Charakteringas technologinio išsivystymo rodiklis – mokslinių tyrimų apimtis verslo sektoriuje – teatitinka trečiojo pasaulio šalių lygį. Šaliai vis dar tenka įveikti naujiems pasaulio ekonomikos dalyviams būdingas problemas. Dėl pasaulio rinkų pasidalijimo, stiprėjančios transnacionalinių korporacijų veiklos Lietuvos galimybės tapti naujų gaminių ir naujų technologijų kūrėja gana kuklios, todėl itin svarbu viso šalies potencialo pastangas koncentruoti prioritetinėse veiklos kryptyse.
- 2001 m. parengta šalies Mokslo ir technologijų baltoji knyga, kuri pasiūlė pagrindines ilgalaikės šalies mokslo ir technologijų politikos nuostatas.
- Naujų technologijų, ypač informacinių, pažanga yra esminė, išmintingas jų panaudojimas teikia galimybes radikaliai studijų ir mokslinių tyrimų procesą atnaujinimui ir novatoriškumui, procesų vadybai.

### **Ištekliai (vidaus veiksniai)**

#### **Teisinė bazė**

- Per atkurtos Lietuvos nepriklausomybės laikotarpį Universitetas, orientuodamasis į Mokslo ir studijų įstatymą, Vakarų universitetų plėtotės tendencijas, Europos aukštojo mokslo erdvės kūrimo procesus sukūrė vidaus teisinę, pradedant Statutu, kurio naująją redakciją Seimas patvirtino 2001 m. rugsėjo 18 d., akademinio ir finansų reguliavimais, vidine studijų kokybės užtikrinimo sistema, daugybe Senato nutarimais patvirtintų nuostatų ir padalinių įstatų, rektoriaus įsakymų ir prorektorius potvarkių, taisyklių ir pareiginių instrukcijų. Įsitvirtino Bolonijos proceso nuostatas atitinkanti trijų pakopų universitetinių studijų sistema, pakankamu mastu stabilizavosi reikalavimai studijų programoms, studijų modulių parengimui, kvalifikacinei dėstytojų sudėčiai ir jų kvalifikacijai.
- Vis dėlto Universiteto autonomija išlieka daugiau suvaržyta nei įprasta pasaulio universitetų bendrijai. Universitetas tik naudojasi, bet realiai nedisponuoja žeme, pastatais, pagrindinėmis priemonėmis.

- Nors Universiteto teisyne struktūra gana išbaigta, nemaža norminių dokumentų jau turi būti atnaujinti, atsižvelgiant į Bolonijos proceso dokumentus, Aukštojo mokslo įstatymo pataisas, minimalius kvalifikacinius dėstytojų ir mokslo darbuotojų reikalavimus, reikalavimus doktorantūros proceso dalyviams, biudžeto lėšų studijoms ir mokslui poreikio nustatymo ir skyrimo metodiką, Europos Sąjungos aukštojo mokslo erdvės nuostatas, žinių ir informacinės visuomenės kūrimo poreikius.

### **Organizacinė struktūra**

- Universitetas turi klasikiniam universitetui būdingą padalinių struktūrą, pakankamai griežtai nustatytą Aukštojo mokslo įstatymo ir nereikalaujančią radikalesnės struktūrinės ir valdymo pertvarkos: Universitetą sudaro fakultetai (savo ruožtu sudaryti iš katedrų), institutai, centrai, biblioteka bei ūkio ir administracijos padaliniai. Šiuo metu 11 fakultetų veikia Kaune, du – Panevėžyje; vieną bakalauro studijų programą taip pat vykdo Tarptautinių studijų centras. Universitetui vadovauja rektorius (jo patariamoji institucija – rektoratas). Veikia visuomeninio reguliavimo institucija – Universiteto taryba ir savivaldos institucijos: Senatas ir universitetinių padalinių tarybos. Taip pat veikia profesinės etikos kolegija ir studentų atstovybė.
- Esant kukliems ekonominiams pagrindams ir toliau skatintina racionali Universiteto padalinių sąveika ir jų reformavimasis efektyvesnei veiklai.

### **Žmonių ištekliai**

- Universitetas iš Kauno politechnikos instituto paveldėjo gana aukštą, daugelyje mokslo sričių net stipriausią Lietuvoje, dėstytojų ir mokslo darbuotojų potencialą ir neužleidžia stiprių pozicijų ir šiandien. Per 70 proc. dėstytojų ir mokslo darbuotojų yra mokslininkai. Daugelis jų kviečiami šalies ir užsienio, įskaitant ir įvairias Europos Sąjungos institucijas, ekspertais, jų nuopelnai įvertinti naryste Lietuvos mokslų akademijoje, kitų universitetų garbės daktarų ir kitais titulais, šalies mokslo premijomis. Universiteto mokslininkai yra daugelio šalyje vykusių ir vykstančių reformų iniciatoriai ir vykdytojai. Lietuvos Mokslo ir technologijų baltąją knygą parašė beveik išimtinai Universiteto mokslininkai. Nemaža darbuotojų yra lygiaverčiai partneriai vykdam tarptautinius projektus, kviečiami skaityti paskaitas užsienio universitetuose. Šalies ūkio užsakymų daugiausia įvykdo taip pat Universiteto mokslininkai.
- Dėl buvusio spartaus Universiteto (tuo metu – Politechnikos instituto) dėstytojų skaičiaus augimo praeito amžiaus 7-uoju ir 8-uoju dešimtmečiais dėstytojų amžiaus grupės yra labai neproporcingos, per maža dėstytojų potencialo regeneracija. Rengiant konkursus pareigoms, būtina reiklesnė atranka, patrauklios sąlygos ateiti jauniems mokslininkams, kurie užaugo naujausių technologijų aplinkoje.
- Universiteto doktorantūroje studijuoja arti 500 doktorantų. Nemaža jų yra apsisprendę dirbti Universitete, iniciatyviai dalyvauja pedagoginiame darbe, taip pat vykdam įvairius mokslinius ir kitus projektus ir kai kuriais atvejais yra net jų varomoji jėga. Tačiau jų įsidarbinimo galimybės Universitete net ir nuolatiniame darbe po doktorantūros yra labai suvaržytos, nes be konkurso jie negali užimti jokių pagrindinių pareigų, išskyrus pagalbinio personalo. Tuo tarpu po paskutinių teisės aktų priėmimo net ir daktaro disertacijos gynimas jau nėra doktorantūros dalis, todėl laikotarpis po doktorantūros ir toliau lieka labai neapibrėžtas. Reikia neatidėliotinių teisinių permainų esminėms kliūtims jaunų pajėgų atėjimui į Universitetą pašalinti.

### **Planavimo sistema**

- Strateginis planavimas jau tampa Universiteto vykdomų veiklų ir joms skiriamų lėšų planavimo pagrindu, nors privaloma strateginio plano sandara nėra lanksti ir asignavimų valdytojui nelengva įterpti į ją savo veiklų specifiką, taikyti kokybinius veiklų efektyvumo kriterijus. Strateginiam planavimui Universitete sukurtas nuolatinis strateginio planavimo komitetas, paskirti programų koordinatoriai, sudaryti išsamūs veiklos efektyvumo vertinimo kriterijų aprašai, kasmet rengiamos veiklų ataskaitos. Be strateginio planavimo komiteto, pagrindinį vaidmenį planuojant lėšas vaidina Finansų tarnyba, mokslo ir studijų rodiklius – Akademiinių reikalų tarnyba, tikslus, uždavinius ir priemones – Universiteto taryba, Senatas, rektorius ir jo patariamąsios institucijos. Naudinga Universiteto vidaus audito skyriaus, itin daug dėmesio skiriančio strateginiam planavimui, veikla.
- Universiteto padaliniai taip pat rengia savo planus, derindami juos su Universiteto strateginiu planu. Šiam planavimui dar trūksta grįžtamojo ryšio, tačiau patirtis kaupiama, planų efektyvumas didėja.

### **Finansiniai ištekliai**

- Finansiniai ištekliai, palyginti su Europos Sąjungos šalių universitetų biudžetais, jau daug metų yra skurdūs, nepaisant didelių pastangų užtikrinti aukštus studijų ir mokslinės veiklos rodiklius, už kuriuos Universitetas turėtų būti papildomai skatinamas, nes tarp šalies universitetų pelno daugiausia lėšų už ūkio subjektų užsakymus, studijų paslaugas, tarptautinių programų projektus ir fondų paramą. Būtent iš ūkio užsakymų ir studijų paslaugų lėšų kasmet pavyksta palaikyti stabilų papildomą kelių dešimčių mokslo darbuotojų ir apie trijų šimtų dėstytojų etatų skaičių, palaikyti ūkį.

- Optimistiniu vertinimu turimais finansiniais ištekliais užtikrinti Universiteto einamąjį gyvenimą yra įmanoma, tačiau atotrūkis tarp šiuolaikinei mokslo ir studijų institucijai privalomos turėti materialinės studijų ir mokslinių tyrimų bazės ir jos realios būklės tolydžio didėja. Tik didelėmis pastangomis pavyksta atnaujinti vienos kitos siauros srities tyrimų bazę. Aktyvi Universiteto darbuotojų ir Universiteto tarybos veikla pagerino ir išplėtė ryšius su socialiniais partneriais, tikimasi realios jų paramos. Daug vilčių dedama į Europos struktūrinių fondų paramą, vykdomi net 24 pirmojo ir antrojo šaukimų projektai.

#### **Apskaitos tinkamumas**

- Apskaitos sistema vertintina gerai. Informacijos sistema palaiko visas buhalterinės ir finansų apskaitos, akademinės ir kitas funkcijas, tačiau ji gana marga naudojamų informacinių technologijų kontekste ir yra gana unikali, reikalauja didelių palaikymo ir modernizavimo sąnaudų. Pribrendo būtinybė kartu su kitomis aukštosiomis mokyklomis ir kuruojančiomis ministerijomis pereiti prie pasaulyje plačiai paplitusių informacijos sistemų, racionaliai perimant sukauptą gerąją patirtį. Šiuo metu Universitete vyksta Peoplesoft sistemos diegimo darbai, kurie turėtų ženkliai pagerinti situaciją.
- Apskaita tvarkoma pagal visus vidinių ir išorinių poreikių padiktuotus rodiklius, panaudojama ir gali būti panaudota procesų užtikrinimo ir jų stebėsenos reikmėms.

#### **Ryšių sistema**

- Universiteto interneto, vidinio kompiuterių tinklo ir telekomunikacinių ryšių sistema yra gerai išplėta. Visus fakultetus ir kitus savarankiškus mokslo bei paslaugų padalinius jungia pralaidūs optinio ryšio kabeliai, laidinio telefono ryšys. Tačiau dėl labai dinamiško šios srities techninio tobulėjimo reikalingos nuolatinės investicijos, personalas turi nepaliaujamai kelti kvalifikaciją.
- Universiteto iniciatyva Lietuvoje bene anksčiausiai pradėta plėtoti nuotolinio mokymo sistema, sukurtas nuotolinio mokymo centrų tinklas, aktyviai bendradarbiaujantis su Vakarų šalimis. Universitetas yra pagrindinis LITNET tinklo operatorius.

#### **Vidaus kontrolės sistema**

- Finansų kontrolė vertintina kaip ypač griežta, ją palaiko itin dažnas išorės kontrolės institucijų dėmesys. Mokslinės veiklos rodiklių kontrolė taip pat atidi, jos rezultatų pagrindu skirstomas metų biudžetas moksliniams tyrimams. Studijų kontrolė išplėta, Senatas yra patvirtinęs detalią vidinės studijų kokybės užtikrinimo sistemą, tačiau dėl labai nelengvai pasiekiamo priimtino studentų poreikio žinioms, studijų programų reikalavimų ir dėstytojų kompetencijos balanso ir nuolat šuoliškai kintančių valstybės institucijų nurodymų studijų kokybė, kalbant savikritiškai, vertintina patenkinamai (nors pakviestas atlikti institucinį vertinimą Salcburgo seminaras Universitetą ir jo potencialias galimybes 2000 ir 2004 m. įvertino gana palankiai; SEFI, atlikęs bandomąjį KTU studijų programų vertinimą pagal naujus akademinis ir akreditavimo standartus, KTU taip pat įvertino palankiai). Vis dėlto tam, kad studijų kokybės užtikrinimo sistema galėtų efektyviai veikti, reikia didesnio išorės stabilumo ir patikimesnių atskirų studijų kryptų absolventų poreikių prognozių. Taip pat reikia naujų iniciatyvų ir metodų, neformaliai veikiančios savianalizės sistemos.
- Stebėseną, permainų pasekmių įvertinimas tolydžio intensyvėja. Vidaus audito skyrius veiklą pradėjo 2002 m. pradžioje ir dirba bei mokosi dirbti labai intensyviai. Tačiau jo veiklai atspirties taškų mažoka. Jo darbo efektyvumą pagerintų visam aukštojo mokslo sektoriui bendra vertinamųjų rodiklių ir vertinimo kriterijų sistema. Prielaidų tokiai sistemai sukurti yra, nes Europos aukštojo mokslo kokybės tinklas (ENQA) ir Europos universitetų asociacija (EUA) jau yra parengę pagrindinių studijų ir mokslo kokybės rodiklių sistemą, tik gaila, kad ŠMM neskatina šią sistemą taikyti Lietuvoje.

## SSGG ANALIZĖ

### I. Stiprybės

1. Pripažintas Universiteto autoritetas šalyje ir užsienyje.
2. Gerai parengti dėstytojai ir mokslo darbuotojai.
3. Į šalies strateginius tikslus, mokslinių tyrimų prioritetus nukreipta mokslinė veikla.
4. Gerai viso Universiteto mastu išplėtota informacinių technologijų ir telekomunikacijų (ITT) infrastruktūra.
5. Nedidelė studijų kaina, kurią užtikrina racionali infrastruktūra ir palyginti didelis rengiamų specialistų skaičius.
6. Didžiausias tarp šalies universitetų uždirbamų (ne valstybės biudžeto) lėšų santykinis ir absoliutus kiekis.
7. Mokėjimas lanksčiai ir sparčiai prisitaikyti prie dinamiškos aplinkos, kintančių tarptautinių veiklos sąlygų.

### II. Silpnybės

1. Didelis dėstytojų amžiaus vidurkis.
2. Netolygus bendras IT vartojimo lygis.
3. Šiuolaikinės studijų ir mokslinių tyrimų bazės stoka.
4. Maži konkursai į dėstytojo pareigas.
5. Internetu teikiama nedaug mokymosi paslaugų.
6. Netolygiai išplėtos procesų stebėsenos ir kokybės užtikrinimo sistemos.
7. Studentų motyvacijos studijuoti stoka.

### III. Galimybės

1. Teikti kokybišką aukštąjį išsilavinimą ir rengti plataus spektro aukštos klasės specialistus.
2. Priimti studijuoti užsienio šalių piliečius.
3. Diegti ir naudoti IT sistemas studijose ir veiklos procesams valdyti.
4. Plėtoti tęstinio mokymosi paslaugas.
5. Mokslinės veiklos rezultatus transformuoti į technologijų plėtrą ir inovacijas.
6. Padėti formuoti šalies ekonominę ir socialinę politiką.
7. Prisidėti prie demokratijos ir pilietiškumo ugdymo, žinių visuomenės kūrimo šalyje.

### IV. Grėsmės

1. Kvalifikuotų specialistų darbinė migracija į kitas šalis.
2. Personalo socialinės diferenciacijos didėjimas dėl nevienodos kompetencijos naujų technologijų srityje.
3. Studentų skaičiaus mažėjimas dėl demografinių tendencijų pokyčių ir atsiradusios galimybės studijuoti užsienio aukštosiose mokyklose.
4. Nedidelis mokslinių tyrimų konkurencingumas Europos ir pasaulio rinkose dėl silpnos materialinės tyrimų, ypač eksperimentinių, bazės.
5. Mokslinių tyrimų poreikio mažėjimas privatizuotame ūkyje, kur vis labiau įsigali transnacionalinės korporacijos, linkusios atlikti tyrimus savo kilmės šalyje, įsivežti naujas technologijas ir suinteresuotos pigia jau sukurtų produktų gamyba.

## STRATEGINIAI RYŠIAI

Stiprybių panaudojimas galimybėms įgyvendinti:

1. Universiteto galimybės identifikuojamos pagal stiprybes.
2. Universiteto vadovybė per motyvaciją – atlyginimo koeficientų sistemą, atestacijos procesus, karjeros augimą skatina personalą maksimaliai nukreipti savo gebėjimus studijų procesui, moksliniams tyrimams, inovacijoms.

Silpnybių ištaisymas pasinaudojant galimybėmis:

1. Jauni Universiteto parengti mokslo daktarai gali užimti dėstytojų ir mokslo darbuotojų pareigas, dalyvauti įvairiuose projektuose.
2. Universiteto dėstytojams rengiami įvairūs kvalifikacijos kėlimo kursai dalykinėms žinioms atnaujinti, IT įsisavinti ir horizontaliesiems gebėjimams įgyti.
3. Dalyvaujama Valstybinio mokslo ir studijų, Europos struktūrinių fondų ir kituose konkursuose paramai gauti.
4. Siekiama ūkio subjektų užsakymų, iš kurių gautos pajamos gali padėti sustiprinti mokslinių tyrimų ir studijų bazę.
5. Tobulinamas administravimo procesas.

Stiprybių panaudojimas grėsmėms sumažinti:

1. Mokslinės karjeros galimybės, galimybė dalyvauti tarptautinio lygio tyrimuose gali padėti mažinti darbinę migraciją.
2. Tarptautinį lygį atitinkančios studijų programos, jų akreditavimas, institucijos lygio pripažinimas per tarptautinį institucinį vertinimą gali pritraukti nemaža užsienio studentų.

Silpnybių pašalinimas grėsmėms sumažinti:

1. Siekiama didinti motyvaciją jauniems mokslininkams dirbti Universitete.
2. Gerinama studijų ir mokslinių tyrimų materialinė bazė.
3. Palaikomi glaudūs ryšiai su socialiniais partneriais.

**Universiteto misija** – kokybiškas aukštasis išsilavinimas, mokslinė, kultūrinė ir šviečiamoji veikla, sudarantys prielaidas tenkinti šalies ūkio ir kultūros reikmes sparčios kaitos ir didėjančios konkurencijos sąlygomis, kurti žinių visuomenę, pasiekti šalies intelektualio potencialo tarptautinį pripažinimą.

Institucijos strateginiai tikslai ir efekto kriterijai	
Kodas	Institucijos strateginio tikslo pavadinimas
01	Rengti aukščiausios kvalifikacijos specialistus, plėtoti mokslinę kompetenciją ir tenkinti šalies ūkio poreikius naujiems produktams ir technologijoms kurti, inovacijoms diegti.
<p>Tikslo aprašymas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Siūlomas kokybiškas aukštasis išsilavinimas ir platus visų pakopų studijų programų spektras.</li> <li>• Universiteto personalas siekia pagerinti studentų patirties kokybę, įtraukdamas studentus į visų lygių veiklas ir sprendimų priėmimą.</li> <li>• Skatinamas studentų kūrybingumas ir iniciatyva, asmeninis ir intelektualinis augimas, kad jie sugebėtų identifikuoti, formuluoti ir spręsti problemas, suvoktų profesinę ir etinę atsakomybę, nugalėtų savo silpnybes ir gerai pasirengtų gyvenimui už Universiteto ribų.</li> <li>• Skatinama galimybių lygybė, sukuriant įvairiapusę mokymosi aplinką, kurioje individuali charakteristika, tokia kaip lytis, amžius, tautybė, negalia ar etninė kilmė, yra pripažįstama ir vertinama.</li> <li>• Skatinamas nemokamas informacijos teikimas ir dalyvavimas žinių kaupimo ir įgūdžių formavimo procese, racionaliai panaudojant stipendijų sistemas, mokslinių tyrimų, tarptautinių ir šalies programų, konsultacijų ir profesinės praktikos teikiamas galimybes.</li> <li>• Kuriama efektyvi vidinė studijų ir mokslinių bei technologinių tyrimų kokybės užtikrinimo sistema.</li> <li>• Plėtojama savikritiška ir novatoriška lavinimo, dėstymo, tyrimų, valdymo ir kita veikla.</li> <li>• Siekiama padėti Lietuvai Europos Sąjungoje rasti nacionalinius tikslus atitinkančias pozicijas.</li> <li>• Užtikrinama sveika ir saugi darbo aplinka, padedama personalui tobulėti bei siekti aukščiausių profesinių standartų.</li> <li>• Plėtojami ir su šalies ūkio poreikiais siejami fundamentiniai ir taikomieji tyrimai, akcentuojant šalies ir Europos Sąjungos tyrimų prioritetus.</li> <li>• Užtikrinama mokslo ir studijų vienovė.</li> <li>• Diegiamos inovacijos, reaguojančios į studentų, šalies ūkio, tarptautinės mokslinių tyrimų rinkos poreikius ir grindžiamos praeities sėkme.</li> <li>• Tiriamos ir diegiamos mokymo, mokymosi ir vertinimo alternatyvos.</li> <li>• Plėtojama technologijų perdavimo ir licencinė veikla.</li> <li>• Teikiamos paslaugos ir visų aukštojo mokslo pakopų išsilavinimas įvairiais studijų būdais, tenkinant įvairius akademinis ir profesinius poreikius.</li> <li>• Teikiamos naujos išsilavinimo galimybės vietinės, nacionalinės ar tarptautinės bendruomenės žmonėms ir plėtojami bendradarbiavimo ryšiai su kitais partneriais.</li> <li>• Atliekami pažangiai visuomenės, jos ekonominio ir techninio potencialo raidai reikalingi moksliniai tyrimai, populiarinamos pažangios technologijos, inicijuojami ir įgyvendinami šalies ūkio plėtrai svarbūs projektai, spartinamas žinių visuomenės kūrimas, aktyviai prisidedama kuriant šalies ilgalaikės plėtros strategiją.</li> <li>• Padedama įgyvendinti programą „Kaunas – besimokantis miestas“.</li> <li>• Kaupiamos lėšos Universiteto veiklų procesams vykdyti ir strateginiams tikslams įgyvendinti bei socialinėms reikmėms užtikrinti.</li> </ul> <p>Efekto kriterijai:</p> <p>1) Santykinė stojančiųjų geografinė aprėptis šalies savivaldybių mastu (santykinė savivaldybių, iš kurių po vidurinės mokyklos atvykusių studijuoti studentų skaičius Universitete yra didesnis, nei visose universitetinėse aukštosiose mokyklose studijuojančių studentų iš tos savivaldybės skaičius, padalintas iš universitetinių aukštųjų mokyklų skaičiaus, dalis), proc.;</p>	

- 2) Valstybinių premijų ir stipendijų, vardinių premijų ir valstybinių ir tarptautinių apdovanojimų skaičius, vnt.
- 3) Pajamų iš teikiamų mokamų studijų ir kvalifikacijos kėlimo paslaugų ir valstybės studijoms Universitetui skiriamų lėšų santykis;
- 4) Santykinė Universiteto gaunamų papildomų pajamų už teikiamas paslaugas dalis Universiteto vykdomų programų atžvilgiu.

### Asignavimai ir numatomi finansavimo šaltiniai

(tūkst. litų)

Ekonominės klasifikacijos grupės	Asignavimai 2007-iesiems metams	Planas 2008-iesiems metams	Projektas 2009-iesiems metams	Projektas 2010-iesiems metams
1. Iš viso asignavimų išlaidoms	123271	147306	147306	147306
iš jų darbo užmokesčiui	119081	142406	142406	142406
turtui įsigyti	4190	4900	4900	4900
2. Finansavimo šaltiniai	123271	147306	147306	147306
2.1 Lietuvos Respublikos valstybės biudžetas	123271	147306	147306	147306
iš jo: bendrojo finansavimo lėšos	91271	112306	112306	112306
ES lėšos				
kitos specialiųjų programų lėšos	32000	35000	35000	35000
2.2 Kiti šaltiniai				

3. Kita svarbi informacija
----------------------------

#### Pagrindiniai rodikliai

Įstaigos	Teikiama programų	Pareigybės(skaičius vienetais)
1	3	2795

#### Strateginio veiklos plano priedai

1 lentelė. 2007-2008-ųjų metų programų, programų tikslų, uždavinių ir priemonių asignavimų suvestinė.

2 lentelė. 2007-2010-ųjų metų programų asignavimų suvestinė.

3 lentelė. Vertinimo kriterijų suvestinė.

1b forma. Programų aprašymai.

Rektorius

Raimundas Šiaučiūnas

Data	2008 02 14
------	------------