



VILNIAUS UNIVERSITETO

2007-
2013

— *metų* —

STRATEGINIS
VEIKLOS
PLANAS

V I L N I U S

2 0 0 7

REKTORIAUS ŽODIS

Gerbiami Kolegos,

Senato patvirtintas Vilniaus universiteto vidutinės trukmės strateginis veiklos planas parengtas įvertinus Europos universitetų asociacijos atliktos tarptautinės ekspertizės rezultatus, Universiteto ir visų fakultetų savianalizės duomenis bei atsižvelgus į daugumą akademinės bendruomenės pastabų, pateiktų svarstant šio plano projektą.

Rengiant šį strateginį veiklos planą atlikta stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių, aplinkos ir žmonių išteklių analizė, įvertinti įvairūs veiksniai, galintys daryti įtaką Universiteto veiklai, suformuluota Universiteto misija ir vizija, numatyti strateginiai tikslai. Išryškintos pagrindinės Universiteto veiklos kryptys, įvardyti konkretūs uždaviniai tikslams pasiekti. Visa senojo Vilniaus universiteto bendruomenė turi stengtis, kad būdamas seniausias, didžiausias ir geriausias Lietuvoje Vilniaus universitetas įgytų Nacionalinio universiteto statusą.

Dėkoju prorektoriams, dekanams ir daugeliui kitų Vilniaus universiteto akademinės bendruomenės narių, kurie rengė šį strateginį planą ir nebuvo abejingi jį svarstant.

Akad. BENEDIKTAS JUODKA
VU rektorius

VILNIAUS UNIVERSITETO 2007–2013 METŲ STRATEGINIS VEIKLOS PLANAS

ĮVADAS

Vilniaus universitetas, vienas iš seniausių Rytų ir Vidurio Europos universitetų, nuo pat įkūrimo 1579 metais buvo ne tik pagrindinis Lietuvos mokslo, studijų ir kultūros centras, bet ir vienas iš svarbiausių intelekto židinių, dariusių poveikį Rusijai, Ukrainai, Lenkijai, Latvijai, Estijai ir per visą savo sudėtingą istoriją nenutraukusių sąsajos su akademine Europos tradicija ir kultūra. Vilniaus universitete, seniausioje Lietuvos studijų ir mokslo institucijoje, – viso Lietuvos mokslo pagrindas, mūsų europietiškos krikščioniškosios kultūros šaknys.

Tikras universitetas, būdamas visų pirma skirtingų žinojimų ir tikėjimų, skirtingų individų, įvairių kalbų ir kultūrų susitikimo, sąveikos ir pažinimo, tarpusavio dvasinio turtinimo vieta, neišvengiamai buvo ir liks nacionalumo bei internacionalumo sąveikos terpė, skleidžianti pažinimo šviesą ne tik artimiausiai, bet ir tolimiausiai aplinkai. Kaip nacionalinis universitetas, Vilniaus universitetas deklaruoja ištikimybę savo kalbai ir kultūrai, jų puoselėjimo rūpestį kitų kultūrų aplinkoje. Tačiau universitetas – tai institucija, padedanti lavinti individą, visuomenę, tautą, formuojanti kultūrą per savos ir kitų kultūrų pažinimą ir taip turtinanti savąją bei kitas kultūras. Todėl savo prigimtimi ir misija jis yra ir privalo būti tarptautinis. Vilniaus universiteto tarptautinis pobūdis ir vaidmuo, nuolatinis ryšys su akademine Europos tradicija ir kultūra leido jam geriausiai atlikti savo misiją, šimtmečius tausoti ir plėtoti akademinę kultūrą ir, nepaisant dramatiškų istorijos aplinkybių, veiklos pertrūkių, draudimų, suvaržymų, represijų ir netekčių, puoselėti intelekto laisvę.

Vilniaus universitetas, seniausias ir žymiausias klasikinis Lietuvos universitetas, ir toliau liks lyderis tarp kitų Lietuvos aukštųjų mokyklų ir mokslo institucijų plačiame fundamentaliųjų ir taikomųjų mokslų

spektre, rengdamas aukščiausios kvalifikacijos, plataus universitetinio išsilavinimo specialistus, teikdamas įvairiausias profesinio rengimo, tobulinimo, perkvalifikavimo ir kitas visuomenei reikšmingas paslaugas.

Vilniaus universitetas, ištikimas savajai žinių kaupimo, kūrimo ir perdavimo misijai, plėtodamas diskusijų laisvę ir kultūrą, ypač išsiskirdamas per daugelį šimtmečių puoselėta kitų kultūrų, politinių, etninių ir konfesinių požiūrių tolerancija, ir toliau rengs žmones svarbiausioms veikloms ir pareigoms dabarties ir ateities Lietuvos visuomenėje.

Universiteto tyrimų, studijų ir visos infrastruktūros raida turi atitikti Lietuvos ūkio restruktūrizavimo, žinių ekonomikos kūrimo, kultūros ir socialinės infrastruktūros plėtotės poreikius bei reikalavimus, politinių, socialinių ir kultūros realijų kaitą, lemiamą Lietuvos įsitraukimo į Europos Sąjungos rinką bei reintegravimosi į Europos ir pasaulio bendruomenę. Todėl tyrimų politiką ir projektus, studijų programas ir joms keliamus reikalavimus būtina suderinti su Europos ir geriausiais tarptautiniais standartais, iš esmės sumoderninti, optimizuoti visą Universiteto valdymą.

Vilniaus universitetas yra pirmasis Lietuvos universitetas, 2004 m. dalyvavęs Europos universitetų asociacijos (EUA) institucinio vertinimo programoje. Šios programos metu buvo vertinamos šios pagrindinės veiklos sritys: valdymas ir sprendimų priėmimo sistema, administravimas, personalo vadyba, finansų valdymas, infrastruktūra ir turto valdymas, mokslo valdymas ir mokslinės veiklos kokybės užtikrinimas, studijų programų kokybės užtikrinimas, studijų proceso kokybės užtikrinimas, paslaugų studentams kokybės užtikrinimas, informacinių technologijų naudojimas valdymui, administravimas, studijų ir mokslo organizavimas, ryšiai su socialiniais partneriais, tarptautinis bendradarbiavimas. Išvardytų veiklos sričių savianalizei atlikti buvo sudaryta dešimt darbo grupių. Savianalizės etapuose aktyviai dalyvavo visi Universiteto akademiniai ir neakademiniai padaliniai bei Studentų atstovybės deleguoti studentai. Pagrindinis savianalizės rezultatas – atlikta stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių (SSGG) analizė ir išryškintos pagrindinių Universiteto veiklos sričių problemos. Šis rezultatas sukūrė pagrindą įdiegti naujus strateginio planavimo principus. Uni-

versiteto savianalizės ataskaitą teigiamai įvertino Europos universitetų asociacijos ekspertai.

Taigi Universitete telkiamos valdymo pastangos ir ištekliai strateginiams siekiams ir tikslams įgyvendinti. Strateginio valdymo orientacija pamažu įgauna konkrečią išraišką keičiant Universiteto valdymo struktūras ir funkcijas, planuojant biudžetą. Strateginės reikšmės sprendimai priimami Senate prieš tai juos aptarus ir suderinus keliose žemesnio lygmens valdymo pakopose. Tačiau ši valdymo sistema dažnai yra grindžiama susitelkimu į kokį nors vieną strateginės reikšmės klausimą, neaprepiant strateginio valdymo visumos, dėl to yra sunku išvengti sprendimų diskretiškumo.

Šio 2007–2013 metų strateginio veiklos plano tikslas – pateikti Universiteto strateginio valdymo veiklos kryptis, uždavinius ir priemones siejantį dokumentą, kuris:

- jį aptariant, aprobuojant ir įgyvendinant skatintų sutelkti dėmesį, intelektą ir veiksmus spręsti strateginio valdymo problemą;
- padėtų užtikrinti strateginio valdymo darnumą ir loginį nuoseklumą Universiteto, fakultetų, katedrų ir kitų padalinių lygmeniu;
- būtų biudžeto sudarymo ir kitų išteklių paskirstymo orientyras.

Teoriniai ir metodiniai plano pagrindai kyla iš nuostatų, kad:

- ypač dinamiški aplinkos pokyčiai lemia būtinumą taikyti strateginės veiklos plano adaptyvumo, t. y. dinamiško, kasmetinio priderinimo prie kintamos aplinkos, principą;
- labai riboti biudžeto ištekliai verčia laikytis principo „ištekliai – kokybė“, t. y. siekti optimalios kokybės turint santykiškai mažus išteklius;
- konkurencinė aplinka verčia vadovautis principu „laikas ir žinau kaip“, kuris reiškia, kad dabartiniame pasaulyje daugiau pranašumų įgyja tas, kuris sugeba per trumpiausią laiką sukurti, skleisti, išmokti naujų žinių ir sugebėjimų.

Universiteto strateginio veiklos plano loginę sandarą ir turinį lėmė problemos, kuriai spręsti jis skirtas, pobūdis, numatyti tikslai bei jų siekimo teoriniai ir metodiniai pagrindai.

APLINKA IR IŠTEKLIAI

Mokslo ir studijų sistema veikia nuolat sparčiai kintančios aplinkos sąlygomis ir yra veikama politinių, ekonominių, socialinių, technologinių ir kitų veiksnių. Ji susijusi su visais procesais, vykstančiais valstybėje, ir patiria pasaulinių procesų įtaką.

Politiniai veiksniai. Lietuvai įstojus į Europos Sąjungą (toliau – ES), būtina suderinti šalies mokslinę kompetenciją ir aukščiausios kvalifikacijos specialistų rengimą su europiniu lygmeniu, kitaip šalis nesugebės ne tik kurti, bet ir įdiegti sparčiai tobulėjančių technologijų, o Lietuvoje parengti specialistai nesugebės konkuruoti atviroje ES darbo rinkoje. Šiomis aplinkybėmis nepaprastai svarbu išnaudoti visas ES teikiamas galimybes bei integruoti šalies mokslą ir studijas į ES programas. Kuriant Lietuvoje žinių visuomenę, būtina didinti reikiamų specialistų skaičių bei gerinti jų rengimo kokybę, sudarant prielaidas kurti ir kuriant informacines ir kitas technologijas bei kitus žinių visuomenės plėtrai reikalingus produktus. Šalies raidos perspektyvos labai priklausys nuo to, kaip bus sugebėta išvengti neigiamų visuotinės globalizacijos keliamų padarinių ir pasinaudoti jos teikiamomis didžiulėmis plėtros galimybėmis. Šiuo aspektu mokslo ir technikos bei žinojimo apskritai plėtra tampa lemiamu veiksmu, kokybiškai keičiančiu visos visuomenės gyvenimo būdą. Mokslo ir studijų sistemos (taip pat ir Vilniaus universiteto, kaip sudedamosios jos dalies) ir jos plėtros svarba nagrinėjamų procesų atžvilgiu darosi lemiamą.

Ekonominiai veiksniai. Plėtojant šalies ūkį pagal žinių visuomenės kūrimo reikalavimus, didėja aukščiausios kvalifikacijos specialistų (įgijusių aukštąjį universitetinį išsilavinimą) poreikis. Kita vertus, šalies ūkis dar nėra pajėgus užsakyti mokslinius tyrimus ir nesugeba išnaudoti visų Universiteto teikiamų galimybių, o verslo įmonių ir Universiteto ryšiai yra per silpni. Esminis mokslo ir studijų sistemos raidos stabdis yra neadekvatus šios sistemos finansavimas ir neracionali plėtra. Net ir pastaruoju metu vienam valstybės finansuojamam studentui skiriamos lėšos yra nuo trijų iki dešimties kartų mažesnės nei ES šalyse,

pagal mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros išlaidas Lietuva yra toli nuo Lisabonos strategijoje numatytų rodiklių. Dėl to nyksta Universiteto mokslinių tyrimų ir studijų įranga, senėja personalas.

Socialiniai veiksniai. Visuomenėje kyla išsilavinimo prestižas, geriau suvokiami aukštojo mokslo pranašumai ir būtinybė. Apie 30 proc. visų stojančiųjų į Lietuvos aukštąsias universitetines mokyklas pirmąjį renkasi Vilniaus universitetą. Visuomenė vis labiau supranta mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros darbų svarbą plėtojant šalies ūkį, stiprinant jo konkurencingumą ir inovatyvumą, kuriant naujas darbo vietas ir užtikrinant šalies mokslinę kompetenciją. To išraiška gali būti Nacionalinis susitarimas siekiant ekonominės ir socialinės pažangos, visuomeninės organizacijos „Žinių ekonomikos forumas“ įsikūrimas. Šios organizacijos narys yra ir Vilniaus universitetas. Kaip neigiamą socialinį veiksnių galima paminėti „protų nutekėjimą“, tiek vidinį (perėjimą dirbti į kitas institucijas, nesusijusias su mokslu ir studijomis), tiek išorinį (išvykimą į kitas valstybes), ir su juo susijusius reiškinius. Galima įvardyti keletą tokios emigracijos priežasčių – maži mokslininkų atlyginimai, lėti mokslinės karjeros tempai, didelis mokslininkų ir verslo institucijose dirbančių asmenų atlyginimų skirtumas. Dažnai mokslininkams tenka dirbti keliose darbovietėse, norint užtikrinti priimtina, nežeidžiantį žmogiškojo orumo savo šeimos gyvenimo lygį. Galima paminėti ribotas mokslinių tyrimų galimybes ir infrastruktūros, ir finansavimo požiūriu bei bendras visiems Lietuvos gyventojams socialines ir ekonomines problemas. Be to, mokslo visuomenė menkai įtraukiama į dabartinių šalies ūkio ir kultūros problemų sprendimą, strateginį šalies raidos planavimą, vienokių ar kitokių valstybės valdžios veiksmų padarinių prognozavimą.

Technologiniai veiksniai. Žinių visuomenės plėtra šalyje kelia naujus informacinių technologijų taikymo Universiteto darbe reikalavimus ir formuoja naujus uždavinius. Informacinės technologijos leidžia beveik neribotai išplėsti aukštojo mokslo prieinamumą šalies gyventojams, užtikrinti beveik neribotą mokslinės informacijos sklaidą, pagreikinti reikalingos informacijos paiešką.

Teisinė bazė. Vilniaus universitetas savo veikloje vadovaujasi Lietuvos Respublikos Konstitucija, Aukštojo mokslo įstatymu, Mokslo ir studijų įstatymu, Vilniaus universiteto statutu, kitais Lietuvos Respublikos teisės aktais. Vilniaus universitetą valdo Senatas ir rektorius.

Organizacinė struktūra. Universiteto struktūra suformuota pagal jam priskirtas funkcijas. Dabartinę Universiteto struktūrą sudaro administracija, 12 fakultetų ir du fakulteto teises turintys institutai (jų sudėtyje yra 120 katedrų ir joms prilygintų padalinių), Medžiagotyros ir taikomųjų mokslų institutas, penki tarpfakultetiniai studijų ir mokslo centrai (Religijos studijų ir tyrimų centras, Lyčių studijų centras, Orientalistikos centras, Vilniaus nuotolinių studijų centras, Sveikatos ir sporto centras), penki neakademinių kamieniniai padaliniai (Biblioteka, Skaičiavimo centras, Karjeros centras, Kultūros centras, Saulėtekio informacinis centras). Universitetą sudaro šeši akademiniai miesteliai Vilniuje ir Kaune, bendrabučiai, svečių namai, laboratorijos, dirbtuvės, garažai, poilsiavietės ir studentų praktikų bazės – daugiau nei 100 pastatų Vilniuje, Kaune, Neringoje, Palangoje ir kitose Lietuvos vietovėse. Vilniaus universitetas kartu su Sveikatos apsaugos ministerija yra trijų klinikų ir ligoninių steigėjas.

Žmonių išteklių. 2006 m. gruodžio 31 d. duomenimis, Universitete dirbo 3334 (2815 etatų) darbuotojai: 1644 (1276 etatai) pedagogai, 267 (241 etatas) mokslo darbuotojai, 671 (551 etatas) mokslą ir studijas aptarnaujantis darbuotojas, 162 (157 etatai) bibliotekos darbuotojai, 70 (66 etatai) Skaičiavimo centro darbuotojų, 153 (150 etatų) centrinės administracijos darbuotojai, 24 (23 etatai) akademinų ir neakademinų padalinių administracijos darbuotojai, 343 (351 etatas) ūkio personalo darbuotojai. Tarp pedagogų ir mokslo darbuotojų buvo 229 aukščiausios kvalifikacijos darbuotojai (201 etatas): habilituotų daktarų profesorių – 160 (146 etatai), habilituotų daktarų docentų – 40 (37 etatai), habilituotų daktarų (habilitacijos procedūrą atlikusių mokslininkų) – 26 (16 etatų), profesorių daktarų – trys (du etatai). Apie 30 proc. pedagogų ir 20 proc. mokslo darbuotojų Vilniaus universitete ėjo ne pagrindines pareigas.

Planavimo sistema. Vilniaus universiteto veikla organizuojama vadovaujantis Švietimo ir mokslo ministerijos aprobuotais viešai paskelbtais strateginiais veiklos planais.

Finansiniai ištekliai. Vilniaus universitetas yra biudžetinė įstaiga, finansuojama iš Lietuvos Respublikos valstybės biudžeto.

Apskaitos tinkamumas. Vilniaus universiteto apskaita organizuojama vadovaujantis Lietuvos Respublikos buhalterinės apskaitos įstatymu, Biudžetinių įstaigų buhalterinės apskaitos taisyklėmis, patvirtintomis Lietuvos Respublikos finansų ministro, ir kitais teisės aktais, reglamentuojančiais biudžetinių įstaigų buhalterinę, finansinę ir statistinę apskaitas.

Ryšių sistema. Vilniaus universitete įdiegtas vietinis kompiuterių tinklas, funkcionuojantis kaip savarankiškas universitetinis tinklas AS5479, užregistruotas Europos kompiuterinių tinklų registre RIPE, kompiuterizuotos visos administracijos darbo vietos, veikia kompiuterių klasės. Funkcionuoja Vilniaus universiteto integruota informacinė sistema. Visi darbuotojai turi galimybę naudotis internetu ir elektroninio pašto paslaugomis.

Informaciniai ištekliai. Vilniaus universiteto biblioteka, viena seniausių ir turtingiausių Rytų ir Vidurio Europos akademinė mokslinių bibliotekų, savo fonduose yra sukaupusi per penkis milijonus knygų, periodinių leidinių, rankraščių, retų ir senų spaudinių, grafikos ir kitų dokumentų. Greta tradicinių informacijos išteklių biblioteka sudaro galimybes naudotis elektroniniais informacijos ištekliais: nuo 1993 metų kuriamu elektroniniu katalogu, kasmet papildomu 30 tūkst. pavadinimų, pasaulinėmis ir nacionalinėmis mokslinės informacijos duomenų bazėmis ir pačios bibliotekos kuriamomis duomenų bazėmis.

Vidaus kontrolės sistema. Siekiant visapusiškai užtikrinti Universiteto veiklos gerinimą, įkurtas ir veikia Vidaus audito skyrius.

MISIJA

Įkurtas 1579 metais remiantis europietiškos krikščioniškosios kultūros ir švietimo tradicijomis, mokslo ir studijų vienovę laikydamas pamatiniu visos veiklos principu, kurdamas ir skleisdamas žinias bei išlaikydamas aukštą akademinę kompetenciją, Vilniaus universitetas:

- užtikrina autentiškosios universitetinės kultūros tęstinumą ir per šimtmečius išsaugotų tradicijų bei naujų idėjų tarpusavio turtinimo aplinką;
- puoselėja minties laisvę ir nuomonių įvairovę, atvirumą pasaulio idėjoms ir inovacijoms, kolegialumo, tarpusavio pagarbos, pasitikėjimo ir akademinės etikos vertybes;
- išsaugo ir stiprina lyderio vaidmenį tarp kitų Lietuvos mokslo institucijų visose klasikinio universiteto prigimtį išreiškiančiose mokslų srityse ir skatina tarptautiniu lygmeniu pripažintus, ypač tarpdalykinio pobūdžio, mokslinius tyrimus;
- sudaro sąlygas studijuojantiems įsigyti universalų išsilavinimą ir tapti veikliais bei atsakingais specialistais, pasižyminčiais plačiais pažinimo ir profesinio tobulėjimo visą gyvenimą poreikiais ir gebėjimais, aktyviais valstybės veiklos ir visuomenės gyvenimo dalyviais;
- siekia, kad visų formų studijų kokybė atitiktų tarptautinį lygmenį ir tenkintų studijuojančiųjų, visuomenės ir valstybės poreikius.

VIZIJA

- Atsižvelgiant į istorinę ir dabartinę Vilniaus universiteto svarbą Lietuvos visuomenei ir valstybei, įgyvendinti nacionalinio universiteto statuso suteikimo Vilniaus universitetui idėją, kartu užtikrinant išskirtinį (specifinį) savarankiškumą ir autonomiją mokslo ir studijų proceso organizavimo srityje bei tiesioginę atsiskaitomybę visuomenei;
- įsitvirtinti Europos mokslinių tyrimų ir aukštojo mokslo erdvėje bei joje išsiskirti aukščiausiu mokslo lygiu, kurį išlaikytų tarptautinį pripažinimą pelnę ir pasiektų nauji Universiteto moksliniai kolektyvai, taip pat kasmet didinti aktyvumą europinėse mokslo ir studijų programose;

- užtikrinti, kad darni humanitarinių, socialinių, fizinių, biomedicinos ir technologinių mokslų plėtra ir jų sąveika išliktų ryškiausias Universiteto bruožas, iš esmės skiriantis jį nuo kitų Lietuvos mokslo ir studijų įstaigų;
- inicijuoti ir aktyviai įgyvendinti svarbius šalies ūkio plėtrai projektus, skatinti veiksmingą mokslo ir studijų institucijų bei aukštųjų technologijų įmonių sąveiką ir sudaryti palankias inovacijoms ir verslumui sąlygas bei aplinką;
- sukurti gerai veikiančią studijų kokybės užtikrinimo sistemą, kuri garantuotų veiksmingą vykdomų studijų programų aktualumo stebėseną ir šiuolaikiškų programų rengimą bei skatintų modernių dėstymo metodų ir priemonių diegimą. Ši sistema turi užtikrinti, kad bendrieji ir profesiniai absolventų įgūdžiai ir kompetencijos atitiktų šalies ekonomikos, kultūros, darbo rinkos poreikius ir tendencijas;
- gerokai išplėsti nenuosekliąsias, nuotoline ir kitas lankščias studijų formas bei būdus ir tapti specialistų profesinės kompetencijos nuturkinto tobulinimo ir mokymosi visą gyvenimą centru, padedančiu kurti nuolat besimokančią visuomenę.

STRATEGINIAI TIKSLAI

- Rengti aukščiausios kvalifikacijos specialistus ir užtikrinti šalies mokslinę kompetenciją.
- Efektyviai naudoti Universiteto intelektualinius išteklius, infrastruktūrą ir turtą.

Siekiant tenkinti besiplėtojančio šalies ūkio poreikius, būtina gerinti aukščiausiosios kvalifikacijos specialistų rengimo kokybę. Ne mažiau svarbu kaupti Universitete vykdomus mokslinius tyrimus ir eksperimentinės plėtros darbus taip, kad jie geriau atlieptų šalies ūkio plėtros poreikius, prisidėtų prie jo konkurencingumo ir inovatyvumo stiprinimo, naujų darbo vietų kūrimo, šalies mokslinės kompetencijos užtikrinimo. Būtina integruoti į Europos Sąjungos programas šalies mokslą ir studijas, panaudoti turimą mokslo ir studijų potencialą šalies gynybai stiprinti, taip pat žinių visuomenei Lietuvoje kurti.

Įvardytiems tikslams pasiekti yra daug priedaidų – aukštas specialistų rengimo pagal daugelį studijų programų lygis, aukštas mokslinių tyrimų lygis daugelyje Universitete plėtojamų mokslo kryptių, nors Universiteto kai kurių studijų kryptių programų kiekis ir struktūra, studentų / dėstytojų santykis nėra optimalūs, mokslininkų grupių ryšiai su šalies ūkiu nėra pakankamai stiprūs. Siekti tikslo trukdo palyginti silpna Universiteto techninė bazė, finansinių išteklių jai stiprinti bei mokslui ir studijoms plėtoti stoka, todėl būtina didinti turimų finansinių išteklių naudojimo efektyvumą.

Universitetas, kaip ir kitos aukštosios mokyklos, gauna nepakankamai lėšų iš valstybės biudžeto, t. y. iš valstybės biudžeto gaunamos lėšos sudaro apie pusę lėšų, apskaičiuotų pagal Vyriausybės patvirtintą aukštųjų mokyklų studijų kainos skaičiavimo metodiką. Todėl Universitetui svarbu efektyviai naudoti sukauptus intelektualius išteklius, infrastruktūrą ir turtą papildomoms lėšoms gauti, kad galėtų jas skirti pagrindinei veiklai vykdyti. Papildomos yra lėšos, gautos iš studentų studijų įmokų, iš mokslinės ir ūkinės veiklos bei teikiamų paslaugų, kurios nustatyta tvarka įtraukiamos į valstybės biudžeto apskaitą.

Universitetas turi ne tik plėsti teikiamas mokamas paslaugas, bet ir ieškoti naujų finansavimo šaltinių. Artimiausias tikslas – išplėsti ne-nuosekliąsias studijas. Taip pat reikia sparčiau plėtoti tiesioginius ryšius su šalies verslo įmonėmis, išnaudoti turimą mokslinį potencialą jų problemoms spręsti, vykdyti užsakomuosius mokslinius tyrimus. Tai padės priartinti studijas ir mokslą prie šių dienų poreikių.

Universiteto strateginiams tikslams įgyvendinti yra skiriama visa jo veikla. Tačiau galima išskirti septynias institucines veiklos kryptis, kurių sėkmingas įgyvendinimas yra kritinis veiksnys, nulemsiantis tolesnę Universiteto raidą. Šios institucinės veiklos kryptys yra:

- mokslo rezultatyvumo didinimas;
- studijų kokybės gerinimas ir internacionalizavimas;
- personalo skatinimas;
- Universiteto bendruomenės stiprinimas ir santykiai su partneriais;
- informacinė plėtra;
- infrastruktūros plėtra;
- efektyvus finansų valdymas.

INSTITUCINĖS VEIKLOS KRYPTYS

Mokslo rezultatyvumo didinimas

Mokslo ir studijų vienovės bei įvairovės sintezė *Unitas in diversitate* yra pamatiniai visos Universiteto veiklos principai, skatinantys didinti Universiteto mokslo potencialą, siekti tarptautinio pripažinimo, o ypač plėtoti tarpdalykinio pobūdžio tyrimus ir studijas.

Vilniaus universiteto mokslininkai yra pasiekę reikšmingų mokslo ir eksperimentinės bei socialinės plėtros rezultatų Lietuvoje ir tarptautinėje erdvėje. Fundamentalieji fizinių, biomedicinos, technologinių, humanitarinių ir socialinių mokslų tyrimai, tarpdalykiniai darbai turi būti tarp svarbiausių Vilniaus universiteto prioritetų, kurie suteiktų jam mokslo universiteto statusą ir sietų su stipriausiais Europos ir pasaulio universitetais bei deramai pristatytų Lietuvos mokslą tarptautinėje mokslo rinkoje. Būtina siekti, kad šie darbai nesibaigtų naujų žinių sukūrimu ir sklaida, o būtų panaudojami. Universiteto padaliniai (katedros, laboratorijos, centrai, klinikos, institutai, fakultetai, tarpfakultetiniai dariniai) turi įvertinti vykdomų darbų potencialą ir mokslinių tyrimų raidos perspektyvą, atsižvelgdami į Lietuvos, Europos mokslinių tyrimų plėtros tendencijas, taip pat platesnės tarptautinės kooperacijos reikmes, o Vilniaus universiteto mokslo plėtros strategija skiriama perspektyvioms mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros (MTEP) kryptims plėtoti. Būti na užtikrinti fundamentaliųjų, taikomųjų tyrimų ir studijų sąveiką.

Prioritetų nustatymas leistų efektyviau paskirstyti esamus (ir gana ribotus) išteklius ir racionaliau panaudoti pedagoginį mokslo personalą, kartu perspektyvius jaunuosius mokslininkus, kuriems būtina apibrėžti aiškias perspektyvas prioritetinėse mokslo kryptyse. Pasirinkti prioritetai turi skatinti kurti naujas struktūras, tarp jų ir virtualias, koordinacines, tinklines, o tai padėtų susidaryti kūrybingiems kolektyvams. Įgyvendinant pasirinktus prioritetus, reikia sutelkti ir veiksmingiau išnaudoti visą turimą mokslinį potencialą, bendradarbiavimo su kitomis Lietuvos ir užsienio institucijomis patirtį, ieškoti naujų formų – kurti klasterius, konsorciumus ar kitas bendradarbiavimui organizuoti būtinas struktūras.

Universiteto strategijoje yra prioritetiniai ir remiami MTEP tyrimai, pelnę tarptautinį pripažinimą ir strategiškai svarbūs regioninei plėtrai, šalies ūkio raidai, teisinės valstybės ir visos politinės sistemos tobulinimui. Išskirtinį dėmesį numatoma skirti naujoms perspektyvoms iniciatyvoms skatinti ir remti. Universitetas skatins investicijas į ilgalaikes tyrimų programas, jungiančias Universiteto padalinius ir vietas bei užsienio partnerius ir išteklius. Kartu bus remiami ir ieškomojo, inovacinio pobūdžio projektai, turintys potencialią vertę. Būtina šios veiklos sėkmės sąlyga: nuolat tobulinama dėstytojų ir mokslo darbuotojų kvalifikacija bei palankesnė MTEP aplinka. Daug dėmesio turi būti skiriama doktorantūros studijų grandžiai, kuri vaidina svarbų vaidmenį Universiteto mokslo veikloje, o dar svarbesnį jos absolventams įsiliejant į Lietuvos ūkio ir kultūros sritis.

Universitete vykdomų mokslinių tyrimų įvairovė sudaro visas prielaidas sėkmingai plėtoti tarpdalykines mokslo kryptis ir studijas, sutelkiant kelių padalinių žmogiškuosius išteklius. Vidinės komunikacijos skatinimas leistų veiksmingai panaudoti Universiteto potencialą ir sėkmingiau konkuruoti Lietuvos ir tarptautinėje mokslo erdvėje. Išorinio finansavimo galimybių plėtojimas teiktų galimybę pagerinti materialinę techninę bazę ir sudaryti šiuolaikines sąlygas vykdyti MTEP. Viena iš labai svarbių sėkmingo mokslinio darbo prielaidų – patogi ir veiksminga MTEP aptarnavimo infrastruktūra, kuriai tobulinti bus skiriamas ypatingas dėmesys. Universiteto mokslo vadybos tikslas – suderinti Universiteto potencialo panaudojimą su bendra Europos ir pasaulio mokslo erdve. Užsibrėžtam tikslui pasiekti būtina sukurti MTEP palankią terpę, aiškiai apibrėžiant institucijos prioritetus, tinkamai paskirstant vidaus išteklius, skatinant vidinę komunikaciją, plečiant išorinio finansavimo galimybių paiešką, gerinant MTEP aptarnavimo infrastruktūrą bei informacinį aprūpinimą ir tobulinant mokslininkų skatinimo sistemą.

Būtina atsižvelgti į besikeičiančius išorės veiksnius, kaip antai globalizacija ir Europos mokslinės erdvės plėtra. Šių procesų sukelti pokyčiai – išorinio finansavimo galimybių ir sąlygų įvairovė, paraiškų teikimo ir projektų administravimo sudėtingumas, išteklių mobilizacijos poreikis ir kt. – reikalauja labai lanksčios Universiteto mokslo

vadybos. Todėl būtina gerinti mokslininkų konsultavimą projektų rengimo ir administravimo klausimais, įgyvendinti projektų kofinansavimo sistemą, plėsti informacinį MTEP aprūpinimą, aiškiai reglamentuoti esamas tvarkas, tobulinti mokslinės veiklos rodiklių apskaitos sistemą ir kt. Lanksčiai ir veiksmingai MTEP aptarnavimo infrastruktūrai kurti reikia nuolatinio personalo kvalifikacijos tobulinimo ir administravimo įgūdžių ugdymo.

Mokslo rezultatyvumo didinimo krypties tikslas – vykdyti tarptautinio lygio fundamentaliuosius ir taikomuosius mokslinius tyrimus, eksperimentinės ir socialinės plėtros darbus, integruotis į pasaulio ir Europos mokslinių tyrimų erdvę. Šio tikslo bus siekiama sprendžiant toliau išvardytus uždavinius ir įgyvendinant numatytas priemones.

<i>Eil. Nr.</i>	<i>Mokslo rezultatyvumo didinimo krypties uždavinys</i>	<i>Mokslo rezultatyvumo didinimo krypties uždavinio įgyvendinimo kriterijai</i>
1.	Užtikrinti tarptautinius standartus atitinkantį mokslinio darbo gebėjimų ugdymą ir dėstytojų mokslinės kvalifikacijos tobulinimą	<ul style="list-style-type: none"> • Naujų mokslinio darbo vietų ir tarptautinius standartus tenkinančios mokslinės bazės sukūrimas. • Doktorantų ir mokslininkų tarptautinių mainų plėtra
<i>Mokslo rezultatyvumo didinimo uždavinio įgyvendinimo priemonės</i>		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Parengti ir įgyvendinti veiksmų planą, kuris užtikrintų dėstytojų mokslinę kompetenciją visose Vilniaus universiteto studijų kryptyse ir skatintų ugdyti studentų mokslinių tyrimų gebėjimus. 2. Steigti doktorantūros mokyklą, naudojančias Universiteto ir jo partnerių (institūtų ir universitetų) mokslinį potencialą ir bazę. 3. Įgyvendinti dėstytojų, mokslo darbuotojų ir doktorantų mobilumo programą 		
2.	Užtikrinti tarptautinį ir nacionalinį pripažinimą pelniusių ir naujas iniciatyvas pradėjusių mokslinių kolektyvų bei atskirų mokslininkų rėmimą	<ul style="list-style-type: none"> • Investicijų į mokslinius tyrimus sistemos sukūrimas. • Koordinacinių, kompetencijos ir pavyzdinių centrų skaičius. • Taikomųjų mokslinių tyrimų ir paslaugų teikimo plėtra
<i>Mokslo rezultatyvumo didinimo uždavinio įgyvendinimo priemonės</i>		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Sukurti Vilniaus universiteto ekspertinio vertinimo metodiką ir nustatyti prioritetines mokslo kryptis. 2. Parengti Vilniaus universiteto koordinacinių, pavyzdinių ir kompetencijos centrų nuostatus ir šiuos centrus įforminti. 3. Sukurti prioritetinių mokslo krypčių rėmimo programą ir naujų iniciatyvų skatinimo mechanizmą. 4. Įgyvendinti paramos Vilniaus universiteto koordinaciniams, pavyzdiniams ir kompetencijos centrams programą. 5. Išskirti mokslo grupes, pajėgias įgyvendinti naujas idėjas ir jas remti. 6. Skatinti dalyvavimą tarptautiniuose projektuose ir Vilniaus universiteto mokslinių grupių veiklą plėtojant Europos Sąjungos mokslinę erdvę 		

<i>Eil. Nr.</i>	<i>Mokslų rezultatyvumo didinimo krypties uždavinys</i>	<i>Mokslų rezultatyvumo didinimo krypties uždavinio įgyvendinimo kriterijai</i>
3.	Kurti mokslinei veiklai palankesnę aplinką, kuri skatins mokslininkų iniciatyvą, kūrybinę laisvę, mokslų lyderių iškilimą, mokslinę kooperaciją ir konkurenciją nacionaliniu ir tarptautiniu lygmeniu	<ul style="list-style-type: none"> • Reikšmingų publikacijų skaičiaus didėjimas. • Mokslinės veiklos rezultatų pripažinimas valstybiniu ir tarptautiniu mastu, nacionalinių ir tarptautinių mokslų apdovanojimų, grantų skaičius
<i>Mokslų rezultatyvumo didinimo uždavinio įgyvendinimo priemonės</i>		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Parengti ir įgyvendinti projektą MTEP aptarnavimo infrastruktūrai pagerinti. 2. Suformuoti fondą MTEP darbams kofinansuoti ir kredituoti. 3. Tobulinti lėšų už mokslinius rezultatus paskirstymą. 4. Gerinti informacinį MTEP aprūpinimą: naujų duomenų bazių įsigijimas ir senųjų išplėtimas bei modernizavimas. 5. Skatinti MTEP veiklą tarptautiniuose kolektyviniuose naudojimo centruose 		

Studijų kokybės gerinimas ir internacionalizavimas

Siekdamas ugdyti atvirus, kūrybingus ir tolerantiškus, mokančius veikti ir būti, plataus akiračio, pasirengusius globalizacijos iššūkiams piliečius, Universitetas turi laiduoti tokias studijas, kuriomis perteikiamos ne tik žinios ir įgūdžiai, bet ir Universiteto kultūra ir tradicijos, ugdoma argumentavimo ir kūrybingo, kritinio mąstymo kultūra, gebėjimas spręsti problemas, nuolat atsinaujinti, suprasti, priimti ir toleruoti pasaulio ir visuomenės įvairovę, puoselėjamos demokratijos ir atviros piliečių visuomenės vertybės. Universitetas nesitenkina siauros specializacijos ir akiračio specialistų rengimu – jis ugdo gebančią peržengti „specialybės“ ribas, atsakingą, kūrybingą asmenybę. Atsižvelgiant į Universiteto misiją – puoselėti ir perduoti universitetinę kultūrą ir lavinimą naujoms kartoms – reikia besąlygiškai siekti geriausios studijų ir jų programų kokybės, išsilaisvinti iš pasenusių ir kūrybingumą varžančių veiklos formų ir sudaryti visas reikiamas sąlygas studijų kokybei užtikrinti.

Universiteto raida turėtų būti bendras visų tiek akademinės bendruomenės, tiek platesnės visuomenės narių rūpestis, todėl Universitetas turi ieškoti ir palaikyti efektyvaus, geranoriško ir veiksmingo Uni-

versiteto vadovų ir Universiteto bendruomenės, studentų, dėstytojų ir išorės partnerių dialogo formų, taip ugdant diskusijos ir bendradarbiavimo aplinką, kurioje tik ir gali skleistis kūrybinga ir visuomenei atsakinga asmenybė. Toks dialogas turėtų būti integrali studijų kokybės užtikrinimo sistemos dalis. Studentų, darbuotojų ir išorės partnerių nuomone turėtų remtis nuolatinė studijų programų, jų turinio, sandaros ir formos peržiūra, siekiant užtikrinti, kad šios programos atitiktų visuomenės poreikius ir remtųsi veiksmingomis, kūrybiškumą skatinančiomis mokymo ir mokymosi formomis.

Studijų kokybės gerinimo sistema turi būti glaudžiai susijusi su studijų programų ir studijų proceso internacionalizavimo prioritetu / tikslu. Siekiant, kad Universitetas įsitvirtintų europinėje bei pasaulinėje mokslo ir studijų erdvėje ne tik kaip nacionalinis universitetas, reprezentuojantis nedidelį Europos regioną, bet ir kaip institucija, dominanti plačiąją pasaulio akademinę bendruomenę, būtina kurti lanksčią studijų sistemą ir internacionalizuoti studijų programas. Studijų programų internacionalizacijai reikia kryptingų ir sutelktų pastangų. Veiksmingą konkurenciją pasaulinėje studijų ir mokslo erdvėje įmanoma užtikrinti tik keliant pačius ambicingiausius tikslus ir kryptingai mobilizuojant išteklius studijų programoms užsienio kalbomis vykdyti pažangiausiose mokslinių tyrimų srityse bei regiono specifiką atspindinčiose ir turinčiose didžiausią konkurencinį potencialą kryptyse.

Studijų kokybės gerinimo ir internacionalizavimo krypties tikslas – internacionalizuoti studijų programas ir sukurti gerai funkcionuojančią ir apimančią visą akademinę bendruomenę studijų kokybės užtikrinimo sistemą, kuri garantuotų veiksmingą vykdomų studijų programų stebėseną, šiuolaikiškų programų rengimą, skatintų modernių dėstyimo metodų ir priemonių diegimą, užtikrintų aukščiausios kvalifikacijos specialistų, atitinkančių ekonomikos, kultūros, darbo rinkos poreikius ir tendencijas, rengimą. Šio tikslo bus siekiama sprendžiant toliau išvardytus uždavinius ir įgyvendinant numatytas priemones.

Eil. Nr.	<i>Studijų kokybės gerinimo ir internacionalizavimo krypties uždavinys</i>	<i>Studijų kokybės gerinimo ir internacionalizavimo krypties uždavinio įgyvendinimo kriterijai</i>
1.	Rengti ir vykdyti studijų programas, kurios užtikrina optimalų ir efektyvų esamų ir numatomų ekonomikos, kultūros, darbo rinkos poreikių tenkinimą	<ul style="list-style-type: none"> • Atnaujintų pirmosios ir antrosios pakopos studijų programų skaičius. • Parengtų programų anglų kalba skaičius. • Parengtų jungtinių studijų programų skaičius
<i>Studijų kokybės gerinimo ir internacionalizavimo uždavinio įgyvendinimo priemonės</i>		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Rengti magistrantūros studijų programas anglų kalba ir jungtines studijų programas. 2. Įkurti metodinį centrą, kuris padėtų programų rengėjams kvalifikuotai parengti studijų programas. 3. Grįžtamojo studijų programų įgyvendinimo ryšio organizavimas 		
2.	Sukurti visą studijų procesą apimančią studijų kokybės gerinimo ir palaikymo sistemą, užtikrinančią pažangiausių studijų organizavimo naujovių įgyvendinimą	<ul style="list-style-type: none"> • Sukurta kasmetinių kokybės palaikymo uždavinių nustatymo sistema
<i>Studijų kokybės gerinimo ir internacionalizavimo uždavinio įgyvendinimo priemonės</i>		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Įkurti kokybės komitetą. 2. Įdiegti dalyko dėstymo kokybės apklausos sistemą duomenų bazėje. 3. Puoselėti ir stiprinti akademinės bendruomenės vertybes, kuriomis grindžiama studijų kokybės kultūra, bei formuoti naujas tradicijas studijų srityje, įtvirtinančias ir palaikančias Vilniaus universiteto bendruomenės tapatumą. 4. Skleisti ir įdiegti Universiteto mastu atskiruose fakultetuose ar studijų programose pasiteisinusias studijų kokybės užtikrinimo priemones 		
3.	Išplėsti studentams skirtų paslaugų studijų srityje teikimą ir pagerinti studijų proceso administravimą, užtikrinant atvirą ir palaikančią mokymosi aplinką	<ul style="list-style-type: none"> • Studijų programų ir dėstomųjų dalykų informacinės sistemos sukūrimas. • Studijų konsultantų sistemos parengimas
<i>Studijų kokybės gerinimo ir internacionalizavimo uždavinio įgyvendinimo priemonės</i>		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Įdiegti ir laikytis informacinės sistemos studijų programų ir dėstomųjų dalykų tarptautinio standarto. 2. Įgyvendinti visų formų studijų administravimą informacinėje sistemoje. 3. Parengti individualių studijų sistemą gabiausiems studentams, suteikti studentams galimybę pasirinkti bendrojo universitetinio lavinimo dalykus iš siūlomo sąrašo. 4. Viešinti 25 proc. gabiausių absolventų reitingo 		
4.	Užtikrinti naujausių informacinių technologijų taikymą studijų procese bei studijų šaltinių, būtinų efektyvioms ir kokybiškoms studijoms, prieinamumą studentams ir dėstytojams	<ul style="list-style-type: none"> • Dėstomų dalykų tinklaviečių ir elektroninių konspektų skaičius
<i>Studijų kokybės gerinimo ir internacionalizavimo uždavinio įgyvendinimo priemonės</i>		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Studijų bazės ir informacinių studijoms reikalingų išteklių plėtra 2. Įvesti dėstomų dalykų elektroninių konspektų sistemą 		

<i>Eil. Nr.</i>	<i>Studijų kokybės gerinimo ir internacionalizavimo krypties uždavinys</i>	<i>Studijų kokybės gerinimo ir internacionalizavimo krypties uždavinio įgyvendinimo kriterijai</i>
5.	Plėsti ir gilinti tarptautinio bendradarbiavimo ryšius, tampant aktyviu tarptautinės mokslo ir studijų institucijų bendruomenės nariu	<ul style="list-style-type: none"> • Studijų mainuose dalyvaujančių studentų skaičius. • Studijų mainuose dalyvaujančių dėstytojų skaičius. • Užsienio šalių dėstytojų, dėstančių Vilniaus universitete, skaičius
<i>Studijų kokybės gerinimo ir internacionalizavimo uždavinio įgyvendinimo priemonės</i>		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Skatinti dėstytojų ir studentų dalyvavimą studijų mainų programose. 2. Parengti veiksmų programą, numatančią aktyvesnę trečiosios pakopos studentų dalyvavimą tarptautiniuose mainuose. 3. Parengti užsienio šalių dėstytojų įtraukimo į studijų procesą porgramą 		

Personalo skatinimas

Kiekvienam Universiteto padaliniiui privalu ieškoti akademiškai nepriekaištingų, Universiteto reikmes ir vidaus galimybes atitinkančių darbuotojų. Personalo skatinimo veikla turėtų būti orientuota į maksimalų darbuotojų potencialo atskleidimą, sąlygų tobulėti sudarymą ir efektyvią skatinimo sistemą. Lygiavos nei padaliniuose, nei tarp jų neturi būti, ir ji neturėtų būti toleruojama. Daugiau turi laimėti tie, kurie daugiau, efektyviau ir perspektyviau dirba, o darbo efektyvumas turi būti siejamas su aiškiais mokslo, studijų kokybės parametrais: skelbiamais mokslo ir metodiniais darbais, teigiamai įvertintais bakalaurais, magistras, doktorantais, intelekto ir kitais produktais, plėtojama tarpfakultetinėmis, tarpinstitucinėmis ir tarptautinėmis ryšiais.

Personalo skatinimo krypties tikslas – didinti personalo intelektualinį, moralinį ir motyvacinį potencialą. Šio tikslo bus siekiama sprendžiant toliau išvardytus uždavinius ir įgyvendinant numatytas priemones.

<i>Eil. Nr.</i>	<i>Personalo skatinimo krypties uždavinys</i>	<i>Personalo skatinimo krypties uždavinio įgyvendinimo kriterijai</i>
1.	Siekti personalo vadybos funkcijos sisteminio baigtumo	<ul style="list-style-type: none"> • Personalo stabilumas ir veiklos efektyvumas
	<i>Personalo skatinimo uždavinio įgyvendinimo priemonės</i>	
1. Transformuoti personalo vadybą organizaciniu ir funkciniu požiūriu		
2.	Subalansuoti įvairių personalo grupių (kvalifikacinių, amžiaus ir kt.) santykį	<ul style="list-style-type: none"> • Atliktos kiekybinės ir kokybinės neatsitiktinės analizės. • Realų modelių ir technologijų praktinis pritaikomumas, pasiekti rezultatai
	<i>Personalo skatinimo uždavinio įgyvendinimo priemonės</i>	
1. Atlikti personalo struktūros auditą, atsižvelgiant į atskirų fakultetų veiklos specifiką. 2. Parengti personalo atjauninimo galimybių studiją. 3. Sukurti ir įgyvendinti darbuotojų lojalumo programas. 4. Parengti jaunų dėstytojų paieškos sistemą, apimančią doktorantų rėmimą, jų rengimą pedagoginei veiklai		
3.	Padidinti personalo motyvavimo sistemos efektyvumą	<ul style="list-style-type: none"> • Racionalių paskatų paketo formavimas. • Geriausių dėstytojų moralinis ir finansinis skatinimas
	<i>Personalo skatinimo uždavinio įgyvendinimo priemonės</i>	
1. Parengti lankstų diferencijuoto apmokėjimo sistemos pagal galutinius veiklos rezultatus modelį. 2. Identifikuoti ir efektyviai panaudoti nepiniginės skatinimo formas		
4.	Sukurti Vilniaus universiteto strateginius plėtros tikslus atitinkančią visų lygių personalo kvalifikacinio ugdymo sistemą	<ul style="list-style-type: none"> • Naudojamų ugdymo formų ir metodų įvertinimas studentų ir dėstytojų apklausų metu. • Dėstytojų dalyvavimas seminaruose, konferencijose, stažuotėse užsienio universitetuose
	<i>Personalo skatinimo uždavinio įgyvendinimo priemonės</i>	
1. Suformuoti vidinio kvalifikacinio ugdymo sistemos modelį. 2. Užtikrinti efektyvią išorinio ir vidinio kvalifikacinio ugdymo principų, metodų sklaidą Universitete. 3. Formuoti darbuotojų kompetenciją, orientuotą į emocinių santykių stabilumo palaikymą. 4. Įdiegti finansiškai pagrįstą dėstytojų ir mokslo darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo ir atestavimo universitetinę strategiją		

Universiteto bendruomenės stiprinimas ir santykiai su partneriais

Labai svarbu, kad informacija apie Universiteto veiklą pasiektų visą Universiteto bendruomenę ir jo aplinką, skatintų visuomenės supratimą ir paramą jam, padėtų užmegzti ir plėtoti ryšius su įvairiais savo partneriais, rėmėjais, užsakovais.

Universiteto studentai, jų atstovybė ir organizacijos turi padėti reguliuoti ir daryti adekvačią įtaką Universiteto veiklai. Pirmiausia per savivaldą jie turi siekti motyvuoto studentų atstovavimo fakultetų ir Universiteto valdymo struktūrose, studentų nuomonės integravimo į visus Universiteto raidos projektus.

Universiteto absolventams, auklėtiniams, *alumni Universitatis* reikėtų sudaryti sąlygas ne tik dvasiškai, bet ir materialiai remti Universiteto katedras, centrus, institutus, fakultetus, o jų paramą adekvačiai įvertinti ir įamžinti. Tikslinga specialų dėmesį skirti Universiteto absolventams, įsitvirtinusiems pasaulinį pripažinimą pelniusiuose mokslo centruose, ir skatinti jų įsitraukimą į bendras mokslinių tyrimų programas.

Universiteto bendruomenės stiprinimą gali užtikrinti tik turima aiški korporacinė politika ir jos įgyvendinimas. Universitete vykstantys bendruomeniniai renginiai turėtų būti skirti ne uždaram elitiniam asmenų ratui, o apimti kuo platesnius Universiteto bendruomenės sluoksnius, kuo daugiau studentų. Reikėtų siekti, kad bent kartą per metus vyktų tokie universiteto masto renginiai.

Besikeičiančios aplinkos sąlygos verčia Universitetą persvarstyti ir savo santykius su kitomis aukštosiomis mokyklomis, taip pat ir neuniversitetinėmis. Reikėtų aktyvinti dialogą su kolegijomis, numatyti būdus, kaip kolegijos absolventai galėtų sutrumpinti kelią nuo profesinių bakalauro studijų iki universitetinių magistro studijų. Būtų tikslinga derinti bakalauro studijų programas su kitomis universitetinėmis aukštosiomis mokyklomis taip, kad jų absolventai galėtų lengviau patekti į magistrantūros studijas Vilniaus universitete.

Universitetas turėtų plačiau panaudoti savo intelektualinius išteklius švietėjiškai veiklai. Šią veiklą būtų tikslinga plėtoti dviem pagrindinėmis kryptimis: dirbti su ypač gabiais moksleiviais ir šviesti vyresniojo amžiaus žmones. Pirmoji kryptis galėtų būti įgyvendinama organizuojant specialias dalykines mokyklas ar vasaros kursus moksleiviams tų mokyklų, su kuriomis Universitetas yra sudaręs dvišales sutartis. Taip pat reikėtų teikti metodinę ir dalykinę pagalbą tiek moksleivių olimpiadų dalyviams, tiek organizatoriams. Antroji kryptis galėtų būti įgyvendinama nuolat organizuojant paskaitas ar paskaitų ciklus vyresnio amžiaus asmenims apie naujausius mokslo ir technologijų laimėjimus.

Tokias paskaitas galėtų skaityti ir žymūs Universiteto profesoriai, ir mokslinę karjerą tik pradedantys Vilniaus universiteto bendruomenės nariai – jauni dėstytojai, doktorantai ir magistrantai.

Universiteto bendruomenės stiprinimo ir santykių su partneriais krypties tikslas – komunikuoti Universiteto tikslus, siekius ir vertybes visuomenei, stiprinti Universiteto tapatumą (taip pat Vilniaus universiteto bendruomenėje), kad kiekvienas jos narys gerai žinotų Universiteto tikslus ir prisidėtų prie jų įgyvendinimo. Šio tikslo bus siekiama sprendžiant toliau išvardytus uždavinius ir įgyvendinant numatytas priemones.

<i>Eil. Nr.</i>	<i>Universiteto bendruomenės stiprinimo ir santykių su partneriais krypties uždavinys</i>	<i>Universiteto bendruomenės stiprinimo ir santykių su partneriais krypties uždavinio įgyvendinimo kriterijai</i>
1.	Užtikrinti objektyvų ir savalaikį informacijos apie esminius Universiteto bendruomenės gyvenimo įvykius pateikimą visuomenei siekiant stiprinti Universiteto reputaciją ir žinomumą	<ul style="list-style-type: none"> • Universiteto leidinių skaičius. • Spaudos pranešimų skaičius. • Dažnesnis Universiteto vardo teigiamame kontekste minėjimas žiniasklaidoje. • Universiteto ekspertų dalyvavimas darbo grupėse, rengiančiose teisės aktus. • Ekspertų pasisakymų žiniasklaidoje, jų komentarų skaičius. • Parodų, mugių, knygų pristatymų skaičius
<i>Universiteto bendruomenės stiprinimo ir santykių su partneriais uždavinio įgyvendinimo priemonės</i>		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Parengti viešųjų ryšių plėtros, remiantis Universiteto leidiniais ir interneto puslapiu, planą. 2. Parengti ir įgyvendinti informacinių priemonių, skirtų žiniasklaidos atstovams, planą; parengti Universiteto ekspertų įvairiausiose mokslų srityse sąrašą ir pateikti jį žiniasklaidai. 3. Užtikrinti periodinį informacijos apie Vilniaus universitetą pateikimą visuomenės informavimo priemonėse. 4. Parengti ir įgyvendinti ryšių su valstybės institucijomis ir jų vadovais programą. 5. Daryti įtaką Lietuvos aukštojo mokslo reformai ir informuoti Lietuvos valdžios institucijas bei visuomenę apie aukštojo mokslo tikslus, laimėjimus, problemas ir poreikius. 6. Įsteigti verslo ir mokslo bei studijų koordinavimo komitetą, kuris būtų rektoriaus patariamasis organas ir kurį sudarytų Lietuvos verslo atstovai 		

<i>Eil. Nr.</i>	<i>Universiteto bendruomenės stiprinimo ir santykių su partneriais krypties uždavinys</i>	<i>Universiteto bendruomenės stiprinimo ir santykių su partneriais krypties uždavinio įgyvendinimo kriterijai</i>
2.	Stiprinti Vilniaus universiteto tapatumą Universiteto bendruomenėje, kad kiekvienas jos narys gerai žinotų Universiteto tikslus ir prisidėtų prie jų įgyvendinimo	<ul style="list-style-type: none"> • Universiteto korporacinių renginių skaičius. • Vilniaus universiteto veikiančių alumnų organizacijų skaičius. • Vilniaus universiteto alumnų duomenų bazėje užsiregistravusiųjų skaičius. • Studentų savivaldoje realiai dalyvaujančių studentų skaičius
<i>Universiteto bendruomenės stiprinimo ir santykių su partneriais uždavinio įgyvendinimo priemonės</i>		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Vidaus spaudoje nuolat informuoti bendruomenę apie Universiteto gyvenimo naujienas, pokyčius, veiklos tikslus ir laimėjimus. 2. Parengti ir įgyvendinti Vilniaus universiteto visuotinių bendruomenės renginių planą. 3. Skatinti darbuotojus ir studentus reikšti savo nuomonę, dalyvauti bendruomenės reikaluose. 4. Teikti informacinę ir organizacinę pagalbą veikiančioms ir besisteigiančioms alumnų organizacijoms, pasiūlyti alumnams nuolaidas perkant Vilniaus universiteto išleistas knygas ir suvenyrus, kviešti juos į Universiteto renginius. 5. Parengti privalomą / pasirenkamąjį Vilniaus universiteto ir Lietuvos mokslo istorijos dalyką visų fakultetų studentams. 6. Stiprinti studentų savivaldą 		
3.	Užtikrinti efektyvų bendradarbiavimą su kitomis mokslo ir studijų institucijomis, siekiant geresnės studijų ir mokslinių tyrimų kokybės bei efektyvesnio Universiteto misijos įgyvendinimo	<ul style="list-style-type: none"> • Sutarčių su kitais universitetais dėl bendradarbiavimo studijų srityje skaičius. • Sutarčių su kolegijomis dėl bendradarbiavimo studijų srityje skaičius. • Sutarčių su valstybės mokslo institutais skaičius. • Projektų, įgyvendintų bendradarbiaujant su kitais universitetais, kolegijomis ir mokslo institutais, skaičius. • Projektų, įgyvendintų bendradarbiaujant su kitų šalių mokslo centrais, skaičius
<i>Universiteto bendruomenės stiprinimo ir santykių su partneriais uždavinio įgyvendinimo priemonės</i>		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Parengti ir įgyvendinti bendradarbiavimo su kitomis universitetinėmis aukštosiomis mokyklomis studijų ir mokslinių tyrimų srityje programą. 2. Parengti ir įgyvendinti bendradarbiavimo su kolegijomis studijų srityje programą. 3. Parengti ir įgyvendinti bendradarbiavimo su valstybės mokslo institutais ir kitų šalių mokslo centrais doktorantūros studijų ir mokslinių tyrimų srityje programą. 4. Parengti su socialiniais partneriais suderintą kvalifikacijos kėlimo paslaugų paketą 		

<i>Eil. Nr.</i>	<i>Universiteto bendruomenės stiprinimo ir santykių su partneriais krypties uždavinys</i>	<i>Universiteto bendruomenės stiprinimo ir santykių su partneriais krypties uždavinio įgyvendinimo kriterijai</i>
4.	Vykdyti Vilniaus universiteto švietėjišką misiją, kartu rūpinantis geriausių Lietuvos moksleivių pritraukimu bei Universiteto mokslo potencialo pristatymu visuomenei	<ul style="list-style-type: none"> • Sutarčių su mokyklomis ir gimnazijomis skaičius. • Specialių kursų moksleiviams, vasaros mokyklų ir kt. renginių skaičius. • Viešųjų paskaitų skaičius. • Visuomenei skirtų viešų renginių skaičius. • Mokslo populiarinimo straipsnių, leidinių, interneto svetainių skaičius
<i>Prioritetinės veiklos uždavinio įgyvendinimo priemonės</i>		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Užtikrinti efektyvų bendradarbiavimą su visų Lietuvos regionų mokyklomis ir gimnazijomis. 2. Organizuoti dėstytojų, doktorantų ir magistrantų darbą su gambiausiais Lietuvos moksleiviais, padedant jiems dalyvauti šalies ir tarptautinėse moksleivių olimpiadose. 3. Užmegzti ryšius su visuomeninėmis ir profesinėmis organizacijomis, organizuoti viešas paskaitas, kurių metu visuomenė būtų supažindinama su naujaisiais mokslo ir technologijų laimėjimais. 4. Plėtoti Universiteto Mokslo muziejų ir inicijuoti Nacionalinio mokslo muziejaus įsteigimą 		

Informacinė plėtra

Žinių visuomenės reikalavimai ir besikeičianti studijų paradigma suteikti studentams ne tiek konkrečių žinių, kiek išugdyti nuolatinio mokymosi poreikį ir gebėjimus, informacinę mokslo ir studijų aprūpinimą daro vienu iš svarbiausių šiuolaikinio universiteto sėkmės veiksnių. Informacinių technologijų, bendros informacinės infrastruktūros, elektroninių, taip pat tradicinių informacijos išteklių ir paslaugų plėtra bei informacinės kompetencijos ugdymas yra pagrindinės informacinės plėtos krypties gairės.

Mokslinių tyrimų informacinės infrastruktūros plėtra yra viena iš prioritetinių Europos Komisijos mokslo politikos krypties. Joje pabrėžiama bendros (angl. *seamless*) prieigos tiek prie tyrimams ir studijoms reikalingų šaltinių, tiek prie tyrimų rezultatų ir publikacijų būtinybė; būtinybė užtikrinti ilgalaikį elektroninių išteklių išsaugojimą ir institucinių bei nacionalinių sistemų suderinimą su tarptautiniais standartais.

Šie tikslai gali būti įgyvendinti kelių Universiteto padalinių, pirmiausia – Skaičiavimo centro, Bibliotekos, Studijų direkcijos, Mokslo skyriaus – bendrų veiksmų pagrindu. Šiuolaikinė akademinė biblioteka ne tik tenkina akademinės bendruomenės informacijos, komunikacijos, kultūros, pažinimo ir socializacijos poreikius, bet ir juos skatina, plėtoja, sukuria palankią informacinę terpę akademiniam procesui. Naujosios Vilniaus universiteto bibliotekos – mokslinės komunikacijos centro – statyba ir esamų bibliotekos paslaugų, išteklių ir patalpų modernizavimas yra būtinos priemonės Universiteto informacinei plėtrai.

Tolesnei Universiteto raidai būtina technologinė Skaičiavimo centro renovacija, centro paslaugoms tolydžiai apimant visas katedras, centrus, institutus, fakultetus, administracijos ir ūkio padalinius, užtikrinant informacinį visų Universiteto miestelių ryšį, visavertį Universiteto dalyvavimą tarptautinių informacinių tinklų sistemoje.

Informacinės plėtros krypties tikslas – didinti informacinių technologijų naudojimo visose Universiteto veiklos srityse efektyvumą, atnaujinti Universiteto informacijos sistemas, duomenų bazes ir komunikacijas studijų, mokslo ir sprendimų priėmimo tikslams. Šio tikslo bus siekiama sprendžiant toliau išvardytus uždavinius ir įgyvendinant numatytas priemones.

<i>Eil. Nr.</i>	<i>Informacinės plėtros krypties uždavinys</i>	<i>Informacinės plėtros krypties uždavinio įgyvendinimo kriterijai</i>
1.	Užtikrinti visokeriopą ir savalaikį informacijos išteklių pasiekiamumą	<ul style="list-style-type: none"> • Vartotojų skaičius. • Teikiamų paslaugų skaičius
	<i>Informacinės plėtros uždavinio įgyvendinimo priemonės</i>	
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Įrengti bevielio interneto prieigą. 2. Užtikrinti poreikius atitinkančią tinklo spartą. 3. Sudaryti bendrus informacijos kūrimo, sklaidimo ir saugojimo standartus. 4. Įkurti Akademių ir mokslinių skaičiavimų mazgą (angl. <i>node</i>). 5. Integruoti skaičiavimo sistemų pajėgumus į išorinius didelės galios skaičiavimų klasterius. 6. Sudaryti sąlygas naudotis tarptautinėmis mokslinės informacijos duomenų bazėmis iš visų Universiteto kompiuterizuotų darbo vietų 	

<i>Eil. Nr.</i>	<i>Informacinės plėtros krypties uždavinys</i>	<i>Informacinės plėtros krypties uždavinio įgyvendinimo kriterijai</i>
2.	Skleisti žinias vidaus ir išorės vartotojams	<ul style="list-style-type: none"> • Įdėtų dokumentų skaičius. • Automatizuotų veiklos procesų skaičius. • Studijų kokybės parametrų pokytis
	<i>Informacinės plėtros uždavinio įgyvendinimo priemonės</i>	
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Įdiegti dokumentų valdymo sistemą. 2. Įdiegti naujas finansų apskaitos, personalo informacijos ir studijų sistemas. 3. Sukurti naujo turinio Vilniaus universiteto portalą. 4. Sukaupti elektroninių tezių ir disertacijų duomenų bazę. 5. Parengti ir įgyvendinti Vilniaus universiteto elektroninės talpyklos projektą. 6. Plėtoti Vilniaus universiteto bibliotekos elektroninius išteklius ir paslaugas. 7. Sukurti studijų kokybės vertinimo informacijos sistemą 	
3.	Tinkamai atstovauti šalies mastu vykdomuose informacinių sistemų kūrimo procesuose	<ul style="list-style-type: none"> • Nacionalinių centrų skaičius Universitete
	<i>Informacinės plėtros uždavinio įgyvendinimo priemonės</i>	
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Įkurti ir palaikyti Lietuvos aukštojo mokslo ir studijų institucijų duomenų centrą. 2. Palaikyti nacionalinės elektroninės visateksčių dokumentų duomenų bazės saugyklą 	

INFRASTRUKTŪROS PLĖTRA

Strateginis Universiteto uždavinys, lemiantis jo raidos perspektyvą, – naujosios Universiteto bibliotekos, atitinkančios šiuolaikinius informacinių technologijų standartus, statyba, Medicinos fakulteto perkėlimas į Santariškių sveikatos miestelį, o Chemijos, Matematikos ir informatikos bei Gamtos mokslų fakultetų – į Saulėtekio akademinį miestelį. Visų Universiteto miestelių, jo pastatų ir teritorijų sutvarkymas, tinkama priežiūra ir derama apsauga – ne tik neatidėliotina būtinybė, bet ir rentabiliusia, keleriopai atsiperkanti investicija, ir – ne mažiau svarbu – tikra tiek Universiteto, tiek viso Vilniaus miesto vizitinė kortelė.

Tačiau infrastruktūrinė Universiteto pertvarka, fakultetų perkėlimas iš vienos miesto vietos į kitą nėra savitiksliai dalykai – pirmiausia tai turi padėti geriau įgyvendinti Universiteto misiją. Universiteto padalinių koncentravimas keliuose pagrindiniuose Universiteto miesteliuose turėtų sudaryti fizines prielaidas tolesnei Universiteto padalinių funkciniai pertvarkai.

Infrastruktūros plėtros programos turėtų būti finansuojamos iš visų įmanomų finansavimo šaltinių: valstybės investicijų programos, ES struktūrinių fondų, valstybės nekilnojamojo turto atnaujinimo programos, Universiteto specialiosios programos ir privačių investuotojų (įstatymų numatytais atvejais) lėšų. Šią programą įgyvendinti turėtų padėti aktyvus Universiteto dalyvavimas „Saulėtekio slėnio“ projekte, kuriant valstybinės reikšmės mokslo, studijų ir verslo centrus (slėnius).

Tuo pat metu Universitetas, saugodamas ir stiprindamas susiklosčiusias geriausias veiklos tradicijas, privalo išlaikyti natūraliai susiformavusią struktūrą su nutolusiais, ne Vilniuje esančiais padaliniais.

Infrastruktūros plėtros krypties tikslas – įgyvendinti efektyvų investicijų planą, numatantį tokią investicinių projektų visumą, kuri leistų iš esmės atnaujinti ir modernizuoti materialiąją bazę ir sudarytų pagrindą strateginės veiklos uždaviniams įgyvendinti. Šio tikslo bus siekiama sprendžiant toliau išvardytus uždavinius ir įgyvendinant numatytas priemones.

<i>Eil. Nr.</i>	<i>Infrastruktūros plėtros krypties uždavinys</i>	<i>Infrastruktūros plėtros krypties uždavinio įgyvendinimo kriterijai</i>
1.	Užtikrinti valstybės nekilnojamojo turto atnaujinimo programos įgyvendinimą Vilniaus universitete	<ul style="list-style-type: none"> • Naujų pastatytų objektų skaičius. • Objektų, patekusių į atnaujinamo valstybės nekilnojamojo turto sąrašą, skaičius. • Parengtų investicinių projektų skaičius. • Atnaujintų objektų skaičius
<i>Infrastruktūros plėtros uždavinio įgyvendinimo priemonės</i>		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Organizuoti Saulėtekio mokslinės komunikacijos centro (naujosios bibliotekos) statybą. 2. Įvertinti Universiteto naudojamų pastatų būklę ir jų galimybę būti įtrauktiems į valstybės nekilnojamojo turto atnaujinimo programą. 3. Parengti Gamtos mokslų, Chemijos, Matematikos ir informatikos fakultetų perkėlimo į Saulėtekio akademinį miestelį, o Medicinos fakulteto – į Santariškių sveikatos miestelį investicinius projektus. 4. Inicijuoti ir įgyvendinti Universiteto studentų praktikų ir akademinės bendruomenės poilsio bazių atnaujinimo ir rekonstrukcijos projektus 		

<i>Eil. Nr.</i>	<i>Infrastruktūros plėtros krypties uždavinys</i>	<i>Infrastruktūros plėtros krypties uždavinio įgyvendinimo kriterijai</i>
2.	Užtikrinti racionalų disponuojamų pastatų, patalpų ir kito materialaus turto panaudojimą ir atnaujinimą, įgyvendinti visų rūšių energijos taupymo priemonės ir užtikrinti komunalinio ūkio funkcionavimą	<ul style="list-style-type: none"> • Suremontuoti patalpų plotai. • Atnaujintų objektų skaičius. • Naujų pastatytų objektų skaičius
<i>Infrastruktūros plėtros uždavinio įgyvendinimo priemonės</i>		
<p>1. Įgyvendinti Centrinį rūmų architektūrinio ansamblio remonto, renovacijos ir rekonstrukcijos darbus.</p> <p>2. Užtikrinti, kad Kauno humanitarinio fakulteto akademinio miestelio atnaujinimo ir modernizavimo projektai atitiktų Universiteto ir miesto plėtros poreikius.</p> <p>3. Modernizuoti studentų bendrabučius, jų energetikos ūkį, pagerinti studentų gyvenimo, higienos, patalpų eksploatavimo sąlygas, padidinti energijos vartojimo efektyvumą, inicijuoti naujų modernių bendrabučių projektavimo ir statybos darbus.</p> <p>4. Įgyvendinti studentų kūno kultūros ir sporto objektų ir įrenginių modernizavimo programą siekiant, kad jų visuma taptų akademinio jaunimo šiuolaikiniu sporto, sveikatingumo ir laisvalaikio centru.</p> <p>5. Įgyvendinti Botanikos sodo plėtros projektą, tenkinantį studijų, kultūros, turizmo, mokslo ir eksperimentinės veiklos poreikius</p>		
3.	Rengti ir įgyvendinti investicinius ir kitus projektus, siekiant sukurti šiuolaikinę mokslinių tyrimų, studijų ir paslaugų bazę prioritetingose mokslinių tyrimų ir studijų kryptyse	<ul style="list-style-type: none"> • Parengtų ir įgyvendintų investicinių projektų skaičius
<i>Infrastruktūros plėtros uždavinio įgyvendinimo priemonės</i>		
<p>1. Užtikrinti kompiuterinio tinklo pajėgumus, atitinkančius Universiteto veiklos plėtros ir infrastruktūros modernizavimo poreikius.</p> <p>2. Nustatyti prioritetingas kryptis ir sudaryti laboratorinės ir mokomosios įrangos atnaujinimo programą, numatant lėšas iš visų šaltinių, akcentuojant ir efektyviai naudojant partnerių bei rėmėjų tikslines lėšas, ypatingą dėmesį skiriant tarpdisciplininiais tyrimams ir kolektyviniam naudojimui numatomos įrangos modernizavimui</p>		

Efektyvus finansų valdymas

Dėl nepakankamo finansavimo kylančios problemos negali būti išspręstos tik bandant gauti lėšų. Taip pat būtina užtikrinti optimalų esamų išteklių panaudojimą ir stengtis ieškoti būdų sumažinti išlaidas ir pagerinti išlaidų ir naudos santykį. Vakarų Europos universitetuose seniai pastebima tendencija perduoti atsakomybę už finansų valdymą decentralizuotam lygmeniui, t. y. fakultetams, katedroms ir institutams. Tokia decentralizuota finansinė atsakomybė tapo svarbia valdymo pagal rezultatus sistemos dalimi ir yra geriausias būdas užtikrinti vidaus atskaitomybę. Būtinis tokio decentralizavimo sąlygos:

- Padalinys, kuriam perduodama tokia finansų valdymo atsakomybė, turi būti tokio dydžio, kad turėtų realias galimybes priimti strateginius ir reikšmingus sprendimus, t. y. jis turi būti fakulteto dydžio.
- Padalinys turi turėti biudžetinę laisvę naudoti išteklius, įskaitant darbo užmokesčio fondą.
- Padalinys turi aktyviai veikti kuriant Vilniaus universiteto prioritetines veiklos sritis, nustatant uždavinius ir jų įgyvendinimo priemones.
- Būtina sukurti sistemą padalinių atsakomybės ir atskaitomybės už racionalų, efektyvų ir tinkamą priemonėms įgyvendinti skirtų išteklių panaudojimą.
- Būtina didinti padalinių administratorių, atsakingų už išteklių valdymą, kompetenciją ir įgaliojimus.

Universiteto valdymo optimalaus decentralizavimo programa siekiama kuo efektyviau panaudoti biudžetinius ir nebiudžetinius, taip pat visus Universiteto intelektinius, materialiuosius ir žmogiškuosius išteklius, demokratizuoti visais Universiteto lygmenimis priimamus sprendimus, sudaryti palankiausias sąlygas inovacijai ir kūrybai visuose Universiteto padaliniuose. Universiteto valdymo decentralizavimas visų pirma yra gyvybinių galių visuose padaliniuose sužadimas, jų savaveiksmiškumo, ūkiškumo ir atsakomybės už daromus sprendimus ir veiklą skatinimas, tikros autonomijos, šeiminingo jausmo prikėlimas. Centrinis Universiteto valdymas turi vis labiau reikštis strateginiu jo veiklos projektavimu, efektyviausių galimybių paieška kintamos ir konkurencija grindžiamos rinkos sąlygomis, efektyvia centrą ir visus padalinius siejančia, pagrindines veiklos sritis apimančia informacine sistema.

Veiksmingas Universiteto valdymo decentralizavimas, stiprinantis padalinių savaveiksmiškumą ir didinantis jų atsakomybę, neturi nieko bendra su Universiteto „subyrėjimu“ į atskirus nesusijusius padalinius. Universiteto valdymo strategija turi numatyti visus būtinus administracinius, finansinius ir akademinius svertus, užtikrinančius jo vienovę ir plėtotę.

Efektyvaus finansų valdymo krypties tikslas – patobulinti esamus ir įgyvendinti naujus mechanizmus, užtikrinančius skaidrų ir efektyvų

disponuojamų ir įgyjamų lėšų valdymą. Šio tikslo bus siekiama sprendžiant toliau išvardytus uždavinius ir įgyvendinant numatytas priemones.

<i>Eil. Nr.</i>	<i>Efektyvus finansų valdymo krypties uždavinys</i>	<i>Efektyvus finansų valdymo krypties uždavinio įgyvendinimo kriterijai</i>
1.	Siekti finansavimo didinimo, pirmiausia per mokslo ir verslo suartėjimą, konkrečių projektų rėmimą, studijas baigiančius studentus, iš suinteresuotų darbdavių, taip pat išnaudojant Universiteto darbuotojų mokslines ir akademinės žinias	<ul style="list-style-type: none"> • Papildomai pritrauktos lėšos
<i>Efektyvus finansų valdymo uždavinio įgyvendinimo priemonės</i>		
<p>1. Plėsti užsakomuosius mokslo tiriamuosius darbus, kurti naujas nuotolinių ir nenuosekliųjų studijų programas, steigti vakarines kalbų mokyklas plačiai visuo-menei, organizuoti įvairius kvalifikacijos kėlimo ir specializuotus kursus, seminarus.</p> <p>2. Plėsti ir skatinti kamieninių padalinių pagrindu alumnų draugijų veiklą, kartu skatinti Universiteto mecenavimo idėją.</p> <p>3. Užtikrinti, kad Universiteto padaliniai aktyviai siūlytų ir teiktų mokamas paslaugas.</p> <p>4. Siekti išgryninti valstybės biudžetinį finansavimą, inicijuojant mokslo ir studijų institucijų diferencijavimą pagal jų reitingą, taip įtvirtinant aiškius kriterijus, lemiančius biudžetinių asignavimų aukštosioms mokykloms skyrimo dydžius</p>		
2.	Siekti optimaliai ir skaidriai panaudoti esamus išteklius	<ul style="list-style-type: none"> • Duodančių pajamas studijų programų skaičius. • Rentabilių padalinių veiklos rezultatai. • Padalinių atsakomybė už finansinės veiklos rezultatus per virtualią atskaitomybę. • Programų ir projektų skaičius
<i>Efektyvus finansų valdymo uždavinio įgyvendinimo priemonės</i>		
<p>1. Sukurti ir įdiegti pajamų ir išlaidų skaičiavimo ekonominio pagrįstumo metodiką.</p> <p>2. Pereiti prie aiškiai apibrėžtos decentralizacijos, perduodant vis didesnę atsakomybę už finansų valdymą kamieninių padalinių lygmeniu. Sukurti aiškias ir lanksčias finansinių išteklių Vilniaus universiteto viduje paskirstymo taisykles</p> <p>3. Numatyti Universiteto biudžete fondą, skirtą naujoms iniciatyvoms, inovacijoms ir laikiniams projektams finansuoti.</p> <p>4. Pereiti prie centralizuoto prioritetinių mokslinių tyrimų finansavimo, didelę mokslinių tyrimų finansavimo dalį perkeliant į Mokslo fondą.</p> <p>5. Užtikrinti efektyvų Universiteto infrastruktūros valdymą. Tam dalį paslaugų (valymo, apsaugos, maitinimo ir kt.) pirkti iš jas tiekiančių verslo struktūrų.</p> <p>6. Sukurti programų ir projektų finansinio valdymo ir koordinavimo sistemą, tiksliai apibrėžiant atskaitingumo ir atsakomybės ribas bei sprendimų priėmimo lygmenį</p>		

STRATEGINIO VEIKLOS PLANO ĮGYVENDINIMAS IR STEBĖSENA

Vilniaus universiteto veiklos strateginio planavimo sistemą sudaro:

- 2007–2013 metų strateginis veiklos planas,
- Universiteto trumpalaikis (trejų metų) strateginis veiklos planas ir jame numatytas programinis finansavimas,
- kamieninių padalinių strateginiai planai.

Remiantis 2007–2013 metų strateginiu veiklos planu sudaromi visi kiti Universiteto planai, tarp jų ir ilgalaikių investicijų planas, taip pat formuojamas metinis biudžetas.

Sėkmingą strateginio plano įgyvendinimą gali užtikrinti tik glaudi visų lygmenų vadovų sąveika, aktyvus kiekvieno studento, dėstytojo, mokslo, administracijos ir pagalbinių darbuotojo – visos Universiteto bendruomenės – dalyvavimas.

Vilniaus universiteto Strateginio planavimo komitetas prižiūri strateginio veiklos plano įgyvendinimą, įvertina biudžetinėmis metais pasiektus rezultatus, analizuoja iškilusias problemas, nustato veiklos prioritetus, rengia pasiūlymus dėl strateginio veiklos plano pakeitimų.

Rektorius stebi ir vertina, kaip įgyvendinamas Universiteto strateginis veiklos planas, ar darbuotojai įvykdė pavestus uždavinius, ar vykdomos priemonės yra efektyvios, ir duoda nurodymus atitinkamai patikslinti strateginius veiklos planus.

Strateginio veiklos plano įgyvendinimo metiniai rezultatai aptariaimi rektoriaus metinėje ataskaitoje ir pateikiami tvirtinti Senatui. Prireikus Universiteto 2007–2013 metų strateginis veiklos planas gali būti kasmet tikslinamas ir taisomas.

Universiteto trumpalaikis (trejų metų) strateginis veiklos planas atnaujinamas kasmet ir nustatyta tvarka pateikiamas tvirtinti Lietuvos Respublikos Vyriausybei ar jos įgaliotai institucijai.

Kamieninių padalinių strateginiai veiklos planai sudaromi vadovaujantis misija, vizija ir pagrindinėmis veiklos gairėmis, numatytomis Universiteto 2007–2013 metų strateginiame veiklos plane.

VILNIAUS
UNIVERSITETO
2007–2013
— *metų* —
STRATEGINIS
VEIKLOS PLANAS

Išleido Vilniaus universiteto leidykla
Universiteto g. 1, LT-01122 Vilnius