



**VILNIAUS UNIVERSITETO  
REKTORIUS**

**ĮSAKYMAS  
DĖL VILNIAUS UNIVERSITETO IŠORINIO VERTINIMO REKOMENDACIJŲ  
ĮGYVENDINIMO PAŽANGOS ATASKAITOS PATVIRTINIMO**

Vadovaudamasis Vilniaus universiteto statuto 43 straipsnio 1 dalies 42 punktu ir Aukštosios mokyklos veiklos vertinimo metodikos, patvirtintos Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministro 2020 m. kovo 9 d. įsakymu Nr. V-32 „Dėl Aukštosios mokyklos veiklos vertinimo metodikos patvirtinimo“, 50.2 papunkčiu,

t v i r t i n u pridedamą Vilniaus universiteto išorinio vertinimo rekomendacijų įgyvendinimo pažangos ataskaitą.

## VILNIAUS UNIVERSITETO IŠORINIO VERTINIMO REKOMENDACIJŲ ĮGYVENDINIMO PAŽANGOS ATASKAITA

### VALDYMO SRITIS

**1. Rekomendacija.** *Siekiant sustiprinti strateginio valdymo gebėjimus, lankstumą ir gebėjimą reaguoti į išorinius poreikius, ekspertų grupė rekomenduoja Universitetui nusistatyti institucinius prioritetus, sukurti kritinę masę ir padidinti išteklius centriniu instituciniu lygmeniu, kad būtų galima imtis reikšmingesnių veiksmų. Norint atliepti nacionalinius ir pasaulinius iššūkius, didinti tarptautinį matomumą ir konkurencingumą bei sudaryti sąlygas VU atlikti pagrindinį vaidmenį Lietuvos valstybės, ekonomikos ir visuomenės raidoje, reikia nusistatyti daugiau tarpfakultetinių prioritetų, kuriems būtų pasitelkiami pagalbinais ištekliai, ir skatinti bendradarbiavimą tarp fakultetų didesnėse grupėse.*

| Planuojami veiksmai, priemonės   | Veiksmai, skirti rekomendacijai įgyvendinti  | Įvykęs ar laukiamas pokytis  |
|--|--|--|
| <p>1.1. Stiprinti Universiteto strateginio planavimo procesą, ypatingą dėmesį skirti poreikių, tendencijų ir duomenų analizės, strateginio kaskadavimo į padalinius bei skyrius, stebėsenos procedūroms.</p> | <p><b>Atlikti veiksmai:</b> 2026 m. sausio 21 d. patvirtintas Vilniaus universiteto 2026–2030 m. strateginis veiklos planas (toliau – Strategija), kurio rengimo metu nuosekliai taikytas duomenimis grįstas ir bendruomenės įtraukimu paremtas požiūris.</p> <p>Strategijos rengimo procese Universiteto vidiniame tinklalapyje sukurta Idėjų platforma, kuri sudarė galimybę bendruomenės nariams teikti pasiūlymus strateginiam laikotarpiui. Taip pat parengtas Strategijos rengimo polapis, o proceso eiga ir tarpiniai rezultatai pristatyti bendruomenei „town hall“ susitikimuose bei diskusijose su padalinių atstovais, vadovais ir sprendimų priėmėjais.</p> <p>Strateginėms kryptims formuoti atlikta ateities tendencijų analizė, įvertinti Universiteto veiklos rodikliai ir inicijuoti tiksliniai tyrimai, tarp jų:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>– sociologinis būsimų studentų tyrimas (dr. Milda Pivoriūtė), atskleidęs Z kartos atstovų lūkesčius švietimo sistemai;</li><li>– demografinis ir prognostinis tyrimas (prof. Jurgita Markevičiūtė, prof. Alfredas Račkauskas), leidęs įvertinti stojančiųjų skaičiaus kaitos tendencijas.</li></ul> | <p>Sukurti strateginio valdymo pagrindai sudaro prielaidas pereiti prie nuoseklesnio ir labiau integruoto planavimo, įgyvendinimo ir stebėsenos modelio visos organizacijos mastu.</p> <p>Stiprėja padalinių veiklų sąsaja su strateginiais tikslais, didėja sprendimų pagrįstumas duomenimis ir analize, o diegiamos stebėsenos priemonės sudaro galimybes sistemingai vertinti pažangą ir laiku identifikuoti tobulintinas sritis.</p> <p>Kryptingesnis finansinių išteklių telkimas per strateginį fondą ir stiprinamos vadybinės praktikos sudaro prielaidas efektyvesniam strateginių prioritetų įgyvendinimui ir nuoseklesniam institucinės veiklos koordinavimui.</p> <p>Šių sprendimų įveiklinimas leis užtikrinti nuoseklų strateginio valdymo principų taikymą kasdienėje veikloje, stiprins organizacinį lankstumą ir</p> |

Sustiprintas strateginio planavimo cikliškumas ir nuoseklumas – atnaujinus [Vilniaus universiteto kamieninio akademinio padalinio pavyzdinius nuostatus \(patvirtinta 2025 m. lapkričio 18 d. nutarimu Nr.SPN-53\)](#), suvienodinta padalinių veiklos planų trukmė ir planavimo logika.

Parengtas strateginio valdymo ciklo ir Strategijos įgyvendinimo stebėsenos mechanizmas, išgryninti pažangos vertinimo rodikliai, naudojami rengiant veiklos ataskaitas. 2025 m. atliktas Universiteto valdysenos auditas, kurio metu analizuotos gerosios valdysenos praktikos, įvertinta Universiteto pažanga įgyvendinant išorės ekspertų rekomendacijas valdysenos srityje.

Tobulinant veiklų koordinavimo ir stebėsenos mechanizmus, pradėtas nuoseklus Strategijos kaskadavimas į padalinius – pasiūlyta vienoda padalinių veiklos planų struktūra, apibrėžtos jų sąsajos su strateginiais tikslais ir įgyvendinimo stebėsenos principai.

Šiuo metu diegiami IT sprendimai, skirti planavimo ir stebėsenos procesams, sudarant galimybes koordinuoti planavimo procesus, stebėti padalinių veiklų ir rodiklių atitiktį Strategijai bei jų indėlį į jos įgyvendinimą. Plėtojamos rodiklių vizualizavimo ir stebėsenos priemonės (švieslentės (angl. *dashboard*) sprendimai).

Lygiagrečiai peržiūrėtas universitetinių apklausų organizavimo mechanizmas, siekiant nuoseklesnio duomenų panaudojimo priimant sprendimus.

Atnaujintas Strategijos finansavimo modelis – suformuotas strateginis fondas VU450, apibrėžiantis strateginių veiklų finansavimo apimtį ir principus.

Papildomai organizuoti mokymai, skirti vadybinėms kompetencijoms stiprinti. Planavimo ir veiklos valdymo procesams tobulinti diegiamos „baltų lentų“ (angl. *whiteboard*) praktikos, skatinančios aiškesnį tikslų formulavimą, komandų įsitraukimą ir nuolatinį pažangos stebėjimą.

**Numatyti veiksmai:** Artimiausiu laikotarpiu numatoma iki galo įgyvendinti Strategijos kaskadavimo į padalinius modelį, užtikrinant vienodą ir nuoseklų jo taikymą visų Universiteto padalinių lygmeniu bei aiškia veiklų sąsaja su strateginėmis kryptimis, stiprinant atsakomybę ir užtikrinant sėkmingą Strategijos įgyvendinimą ir efektyvų valdymą.

Toliau plėtojami planavimo ir stebėsenos IT sprendimai bei rodiklių vizualizavimo priemonės, sudarant galimybes sistemingiau stebėti Strategijos įgyvendinimo pažangą ir operatyviai reaguoti į pokyčius.

Toliau bus stiprinamos vadybinės ir strateginio valdymo kompetencijos skirtinguose organizacijos lygmenyse.

sudarys sąlygas operatyviau reaguoti į išorinius pokyčius.

Šių sprendimų taikymas palaipsniui integruojamas skirtinguose padaliniuose, stiprinant nuoseklią strateginio valdymo praktiką visame Universitete.

Įgyvendinamos priemonės sudaro prielaidas stiprinti strateginio valdymo efektyvumą ir nuoseklumą, aiškiau telkti išteklius prioritetinėse srityse ir formuoti kritinę masę didesnio masto iniciatyvoms.

|  |   |  |
|--|---|--|
|  | <p>Ypatingas dėmesys bus skiriamas efektyviam finansinių išteklių sutelkimui Strategijai įgyvendinti. Bus toliau plėtojamas strateginio finansavimo modelis, užtikrinant, kad ištekliai būtų nukreipiami į didžiausią strateginę vertę kuriančias veiklas, o jų panaudojimas – nuosekliai stebimas ir vertinamas.</p> <p>Taip pat numatoma plačiau įtraukti visų lygmenų vadovus ir bendruomenę į Strategijos įgyvendinimo stebėsenos ir, esant poreikiui, jos peržiūros procesus, stiprinant grįžtamojo ryšio mechanizmus ir bendradarbiavimo kultūrą.</p> <p>Vėlesniame etape planuojama vertinti įdiegtų sprendimų (kaskadavimo modelio, IT įrankių, finansavimo mechanizmų) veiksmingumą ir, esant poreikiui, juos tobulinti.</p> <p>Visų šių veiksmų koordinavimas pavestas Strateginio valdymo skyriui, kuris užtikrins metodologinį nuoseklumą, procesų integralumą.</p>   |  |
| <p>1.2. Nustatyti institucinius ir tarpdisciplininius / tarpfakultetinius prioritetus.</p> | <p><b>Atlikti veiksmai:</b> Universitete suformuotos strateginės kryptys, paremtos ateities tendencijų analize, Universiteto veiklos rodiklių vertinimu ir inicijuotais tiksliniais tyrimais (daugiau žr. 1.1 rekomendaciją).</p> <p>Mokslo srityje pradėtas plėtoti tarpdisciplininės veiklos organizavimo modelis, grindžiamas kompetencijos ir ekselencijos centrais, kurie telkia skirtingų sričių mokslininkus, stiprina mokslinių tyrimų kokybę, tarptautiškumą bei konkurencingumą ir sudaro pagrindą tarptautinių tarpkryptinių tyrimų iniciatyvoms.</p> <p>Studijų srityje nuosekliai skatinamas tarpkryptiškumas – kuriamos ir plėtojamos tarpkryptinės studijų programos ir dalykai, orientuoti į kompleksinių problemų sprendimą ir darbo rinkos poreikius. Taip sudaromos sąlygos studentams įgyti platesnes kompetencijas ir gebėjimą veikti tarpdisciplininėje aplinkoje (daugiau žr. 12 rekomendaciją).</p> <p>Kaip strateginė proveržio kryptis įtvirtintas Universiteto, kaip idėjų kalvės (angl. <i>think tank</i>), vystymas. Telkiant įvairių mokslo sričių kompetencijas, stiprinamas Universiteto vaidmuo formuojant viešosios politikos sprendimus ir stiprinant visuomenės atsparumą.</p> <p>Šios kryptys integruotos į 2026–2030 m. Strategiją, kurioje numatytos konkrečios priemonės, susijusios su kompetencijos centrų plėtra, tarpkryptinių studijų stiprinimu ir idėjų kalvės įveiklinimu.</p> <p><b>Numatyti veiksmai:</b> Toliau numatyti veiksmai yra tiesiogiai susiję su 2026–2030 m. Strategijoje įtvirtintomis priemonėmis ir orientuoti į jų nuoseklų įgyvendinimą bei įveiklinimą visos organizacijos mastu.</p> | <p>Aiškiau apibrėžiami instituciniai ir tarpdalykiniai prioritetai leidžia kryptingiau organizuoti Universiteto veiklą ir efektyviau telkti skirtingų sričių kompetencijas.</p> <p>Stiprėja tarpfakultetinis bendradarbiavimas mokslo ir studijų veiklose, didėja galimybės plėtoti tarpdisciplininius tyrimus ir studijas, orientuotas į kompleksinių problemų sprendimą.</p> <p>Plėtojamas kompetencijos centrų modelis ir tarpkryptinės studijos sudaro prielaidas stiprinti Universiteto tarptautinį konkurencingumą, didinti jo patrauklumą aukšto lygio mokslininkams bei studentams ir gerinti mokslinių tyrimų kokybę.</p> <p>Idėjų kalvės vystymas stiprina Universiteto, kaip aktyvaus viešosios politikos formavimo dalyvio, vaidmenį ir sudaro prielaidas nuosekliau telkti ekspertines kompetencijas. Ilgalaikėje perspektyvoje siekiama stiprinti Universiteto, kaip telkiančio nacionalinio idėjų centro, gebėjimą sistemaiškai prisidėti prie viešosios politikos sprendimų kokybės ir visuomenės atsparumo didinimo globalių pokyčių kontekste.</p> |

Numatoma nuosekliai plėtoti kompetencijos ir ekselencijos centrų tinklą (šiuo metu Universitete veikia 5 tokie centrai, planuojami 8), įgyvendinant Strategijos 1.1 ir 1.2 priemones:

- stiprinti esamų centrų mokslinių tyrimų ir inovacijų veiklas (1.1.1);
- steigti naujus, nacionalinį finansavimą užsitikrinusius tarptautinius mokslo kompetencijos centrus (1.1.2);
- apibrėžti centrų steigimo kriterijus ir organizacinį veikimo modelį (1.2.1);
- sudaryti sąlygas naujų centrų formavimuisi ir jų veiklos plėtrai (1.2.2).

Lygiagrečiai bus stiprinamas studijų tarpkryptiškumas, įgyvendinant Strategijos priemonę 6.2: kuriant į globalius iššūkius orientuotas tarpkryptines studijų programas ir dalykus (6.2.1).

Planuojama, kad per strateginį laikotarpį studentų, studijavusių tarpkryptinius dalykus ar programas, skaičius išaugs 150 procentų.

Taip pat numatoma įveikinti Universiteto idėjų kalvės modelį, įgyvendinant Strategijos 12.1 priemonę:

- identifikuoti prioritetines temas, susijusias su valstybės strateginiais tikslais;
- rengti ekspertines analizes, politikos rekomendacijas ir trumpraščius (angl. *policy briefs*);
- organizuoti politikos pasiūlymų rengimo dirbtuves ir teminius forumus;
- plėtoti bendradarbiavimą su valstybės institucijomis ir kitais partneriais, užtikrinant ekspertinės veiklos poveikį.

Per strateginį laikotarpį numatoma kasmet parengti ne mažiau kaip 5 trumpraščius, surengti bent 5 politikos pasiūlymų rengimo dirbtuves ir organizuoti kasmetinį Lietuvos atsparumo forumą. Siekiama, kad ne mažiau kaip 50 proc. Idėjų kalvės ekspertų dalyvautų valstybinių institucijų darbo grupėse ir konsultaciniuose procesuose.

Šiame etape prioritetas teikiamas nuosekliai šių iniciatyvų taikymui ir jų integracijai į Universiteto veiklą. Vėlesniame etape numatoma vertinti jų veiksmingumą ir, esant poreikiui, koreguoti taikomas priemones.

Numatytų iniciatyvų įgyvendinimas leis nuosekliau integruoti tarpdisciplininius prioritetus į Universiteto veiklą.

Praktiškai šios iniciatyvos įgyvendinamos skirtinguose organizacijos lygmenyse, todėl pagrindinis dėmesys skiriamas nuosekliai jų taikymui ir stiprinimui visoje organizacijoje.

**2. Rekomendacija.** *Ekspertų grupė taip pat rekomenduoja kruopščiau atrinkti ir įvertinti nedidelį kiekį svarbiausių strateginės veiklos duomenų, kurie turi didžiausią reikšmę strateginei plėtrai, ir pateikti juos sprendimus priimančioms institucijoms, kad jie visada būtų po ranka. Nėra nustatytos tos stiprybės ir silpnybės, į kurias reikia nedelsiant atkreipti strateginį institucijų sprendimų priėmėjų dėmesį, tam turėtų būti skiriamas prioritetas.*

| Planuojami veiksmai, priemonės  | Veiksmai, skirti rekomendacijai įgyvendinti   | Įvykęs ar laukiamas pokytis   |
|---|---|---|
| <p>2.1. Įdiegti reagavimo procedūrą į Universiteto stiprybių, silpnųjų, galimybių ir grėsmių vertinimo išvadas.</p> | <p><b>Atlikti veiksmai:</b> Strateginio valdymo skyrius, rengdamas metinę Universiteto veiklos ataskaitą, prisideda prie Universiteto vadovybės rengiamo konfidencialaus laiško Universiteto tarybai. Nuo 2025 m. šis dokumentas rengiamas taikant SSGG (stiprybių, silpnųjų, galimybių ir grėsmių) analizės principus ir svarstomas kartu su metine veiklos ataskaita, padedant sistemingai identifikuoti esmines strategines problemas, rizikas bei galimybes ir nukreipti sprendimų priėmėjų dėmesį į prioritetinius klausimus.</p> <p>Formuojant ir interpretuojant strateginę informaciją svarbus vaidmuo tenka Universiteto bendruomenei – įžvalgos ir signalai apie veiklos stiprybes, problemas ir iššūkius kyla iš padalinių veiklos, diskusijų su vadovais ir bendruomenės įsitraukimo į strateginio valdymo procesus (pvz., Rektorato posėdžiai, metinis vadovų renginys).</p> <p>Universiteto vadovybė aktyviai dalyvauja nacionalinėse ir tarptautinėse ekspertinėse bei valdymo struktūrose (pvz., Lietuvos universitetų rektorių konferencijoje, Lietuvos mokslo taryboje, LAMA BPO), kas sudaro prielaidas laiku identifikuoti išorės aplinkos pokyčius ir integruoti juos į strateginį valdymą.</p> <p>Strategijos įgyvendinimo stebėsenos mechanizmas numato galimybę periodiškai peržiūrėti Strategijos įgyvendinimą, remiantis pažangos ataskaitomis ir taikant SSGG analizės principus.</p> <p><b>Numatyti veiksmai:</b> SSGG analizės principai toliau bus sistemingai taikomi Strategijos įgyvendinimo stebėsenos ir metinio veiklos vertinimo procesuose.</p> <p>Nuo 2026 m., taikant atnaujintą metinės veiklos ataskaitos struktūrą, SSGG analizė bus sistemingai naudojama tiek rengiant metinę veiklos ataskaitą, tiek vertinant Strategijos įgyvendinimo pažangą, identifikuojant esmines stiprybes, silpnynes, galimybes bei rizikas ir užtikrinant jų aptarimą valdymo lygmenyse.</p> <p>Lygiagrečiai bus plėtojama duomenimis grįsto valdymo sistema, įgyvendinant Strategijos priemones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-11.3 – parengti Universiteto duomenų valdymo žemėlapij, identifikuojant pagrindinius strateginius duomenis, jų šaltinius ir naudojimą sprendimų priėmimui;</li> <li>-stiprinti duomenų struktūravimą, kokybę ir prieinamumą;</li> </ul> | <p>Sustiprėję strateginės informacijos analizės ir pateikimo mechanizmai leidžia sistemingiau identifikuoti esmines Universiteto stiprybes, silpnynes, galimybes bei rizikas ir integruoti jas į sprendimų priėmimą.</p> <p>Strateginė informacija tampa labiau struktūruota ir palyginama, sudarydama galimybę aukščiausio lygmens sprendimų priėmėjams aiškiau matyti prioritetines sritis ir koncentruoti dėmesį į esminius klausimus, stiprina bendruomenės įsitraukimą į sprendimų priėmimą ir įgyvendinimą.</p> <p>Plėtojama duomenimis grįsto valdymo sistema leidžia pereiti prie analitika paremtos strateginio valdymo praktikos, geriau stebėti veiklos rezultatus ir jų pokyčius laike.</p> <p>Tolesnis šių priemonių įveiklinimas stiprins ankstyvą rizikų identifikavimą, gerins sprendimų kokybę ir sudarys sąlygas kryptingiau reaguoti į išorinius ir vidinius pokyčius.</p> <p>Šių mechanizmų taikymas palaipsniui integruojamas į kasdienę strateginio valdymo praktiką.</p> |

|   |  |   |
|---|--|---|
|   | <p>-plėtoti analitikos priemones ir jų integraciją į valdymo procesus;<br/> -11.2 – diegti dirbtinio intelekto sprendimus analitikai ir ankstyvam rizikų identifikavimui.</p> <p>Šiame etape pagrindinis dėmesys skiriamas šių priemonių taikymo praktikos stiprinimui įvairiose Universiteto veiklose.</p> <p>Vėlesniame etape numatoma vertinti šių mechanizmų veiksmingumą, įskaitant Strategijos įgyvendinimo pažangos vertinimą laikotarpio viduryje, ir, esant poreikiui, tobulinti strateginės informacijos analizės ir panaudojimo procesus.</p>   |   |
| <p>2.2. Stiprinti Universiteto strateginio planavimo procesą, ypatingą dėmesį skirti strateginių rodiklių nustatymo ir jų matavimo procedūroms.</p> | <p><b>Atlikti veiksmai:</b> Universitete suformuota Strategijos įgyvendinimo stebėsenos rodiklių sistema, apimanti pagrindines veiklos sritis ir naudojama vertinant Strategijos tikslų įgyvendinimo pažangą.</p> <p>Sustiprinti strateginio planavimo ir stebėsenos pajėgumai – išplėstos Strateginio valdymo skyriaus funkcijos (duomenų analizė, veiklos analitika, kokybės užtikrinimas, Strategijos įgyvendinimo stebėseną), padidintas darbuotojų skaičius (nuo 3 iki 7 etatų) ir suderintas padalinių planavimo cikliškumas, užtikrinant nuoseklų strateginio valdymo procesą (daugiau žr. 1 rekomendaciją).</p> <p>Parengta ir suderinta strateginių veiklos rodiklių aprašo forma, suderinta su Lietuvos Respublikos Vyriausybės metodika ir Universiteto vidinėmis tvarkomis, užtikrinanti aiškų rodiklių apibrėžimą, nuoseklų duomenų rinkimą ir skirtingose informacinėse sistemose kaupiamų duomenų suderinamumą.</p> <p>Rodikliai naudojami veiklos rezultatams ir jų pokyčiams stebėti, probleminėms sritims identifikuoti, rengiant metinę veiklos ataskaitą, vertinant Strategijos įgyvendinimo pažangą ir teikiant informaciją Universiteto tarybai.</p> <p>Numatyta reguliari Strategijos įgyvendinimo stebėseną (du kartus per metus), apibrėžtos atsakomybės, o strateginio valdymo informacija prieinama vidinėse informacinėse sistemose.</p> <p>Plėtojamos duomenų rinkimo, analizės ir vizualizavimo priemonės, užtikrinančios patikimą, laiku gaunamą ir palyginamą informaciją sprendimų priėmėjams.</p> <p><b>Numatyti veiksmai:</b> Toliau numatyti veiksmai orientuoti į rodiklių sistemos įveiklinimą ir jos taikymą priimant sprendimus.</p> <p>Nuo 2026 m., įgyvendinant naują Strategiją, rodikliai bus sistemingai naudojami Strategijos įgyvendinimo pažangos stebėsenai ir apims esminius</p> | <p>Rodiklių sistemos taikymas leidžia nuosekliai stebėti Strategijos įgyvendinimo pažangą, vertinti veiklos rezultatus ir jų pokyčius.</p> <p>Didėja veiklos rezultatų matomumas, palyginamumas ir duomenų nuoseklumas – tai sudaro galimybes sprendimų priėmėjams aiškiau identifikuoti prioritetines sritis ir pagrįsti sprendimus duomenimis bei analitika.</p> <p>Universitete sukurta strateginio planavimo ir rodiklių valdymo sistema, leidžianti aiškiau apibrėžti, matuoti ir stebėti strateginius veiklos rezultatus. Standartizuota rodiklių rengimo metodika ir aprašų sistema užtikrina pažangos stebėsenos kokybę, palyginamumą ir patikimumą, o sustiprinti analitiniai pajėgumai leidžia efektyviau interpretuoti duomenis.</p> |

|  |  |  |
|--|--|--|
|  | <p>Universiteto veiklos rezultatus (mokslo kokybę, tarptautiškumą, studijų rezultatus ir kt.).</p> <p>Įgyvendinant Strategijos kryptį „Veiksminga organizacija“ (11), numatyta:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– 11.3.1 parengti Universiteto duomenų valdymo žemėlapi, kuris leis aiškiai identifikuoti pagrindinius strateginius duomenis, jų šaltinius ir naudojimą valdymo procesuose;</li> <li>– diegti pažangias duomenų valdymo ir analizės praktikas, stiprinant sprendimų priėmimą, grįstą duomenimis ir analitika;</li> <li>– plėtoti duomenų analitikos ir vizualizavimo priemones, leidžiančias operatyviau stebėti rodiklių pokyčius ir naudoti juos kasdienėje valdymo praktikoje;</li> <li>– stiprinti rodiklių sąsajas su strateginiais tikslais ir padalinių veiklomis.</li> </ul> <p>Šiuo metu pagrindinis dėmesys skiriamas rodiklių naudojimo praktikos stiprinimui įvairiuose Universiteto lygmenyse.</p> |  |
|--|--|--|

**3. Rekomendacija.** *Ekspertų grupė siūlytų apsvarstyti galimybę įsteigti vyriausiojo informacijos pareigūno pareigybę arba Institucinių tyrimų tarnybą, kuri rinktų, analizuotų ir pateiktų pagrindinę informaciją apie strateginę plėtrą ir kitus svarbiausius institucinio vystymosi aspektus. Pagrindinės funkcijos galėtų būti analizės ir ataskaitų teikimas, siekiant plėtoti įrodymais pagrįstą požiūrį į organizacinį planavimą, sprendimų priėmimą ir kokybės gerinimą.*

| <b>Planuojami veiksmai, priemonės</b>  | <b>Veiksmai, skirti rekomendacijai įgyvendinti</b>   | <b>Įvykęs ar laukiamas pokytis</b>  |
|--|--|---|
| <p>3.1. Įsteigti Universitete duomenų analizės specialisto pareigybę ir (ar) vidinį duomenų analizės centrą.</p> | <p><b>Atlikti veiksmai:</b> Atnaujinti Strateginio valdymo skyriaus nuostatai (2025-07-25, R-442), išplečiant su duomenų analize, institucinių tyrimų vykdymu ir įrodymais grįstu valdymu susijusias funkcijas.</p> <p>Strateginio valdymo skyriui pavesta vykdyti sistemingą Universiteto veiklų analizę, inicijuoti ir atlikti tyrimus strateginio valdymo srityje, rinkti, sisteminti bei analizuoti duomenis ir teikti išvalgas sprendimų priėmimui. Taip pat įtvirtintos funkcijos, susijusios su duomenų valdymo ir analizės priemonių diegimu, strateginiam valdymui reikalingų duomenų kokybės ir prieinamumo užtikrinimu, duomenų teikimo tarptautiniams reitingams koordinavimu.</p> <p>Lygiagrečiai Strateginio valdymo skyriui pavestos funkcijos, susijusios su kokybės valdymo sistemos įgyvendinimu, vidaus kontrolės stiprinimu ir strateginio valdymo kultūros plėtojimu, užtikrinant analitinės informacijos integraciją į strateginį planavimą, sprendimų priėmimą ir veiklos tobulinimą.</p> | <p>Universitete sustiprinta institucinių duomenų analizės funkcija ir suformuoti analitiniai pajėgumai, leidžiantys sistemingiau panaudoti duomenis strateginiam valdymui ir sprendimų priėmimui.</p> <p>Strateginio valdymo skyrius integruoja duomenų analizės, institucinių tyrimų, kokybės valdymo ir strateginės stebėsenos funkcijas, stiprindamas įrodymais grįsto valdymo praktiką Universitete.</p> <p>Plėtojami analitiniai gebėjimai stiprins duomenų analizės integraciją į strateginį planavimą, kokybės užtikrinimą ir veiklos tobulinimą. Praktinis šių funkcijų taikymas šiuo metu formuojasi, todėl pagrindinis dėmesys skiriamas jų integravimui į kasdienę valdymo praktiką.</p> |

|   | <p>Sustiprinti analitiniai pajėgumai – įsteigta duomenų analitiko pareigybė, o šiuo metu Strateginio valdymo skyriuje dirba trys duomenų analitikai.</p> <p><b>Numatyti veiksmai:</b> Toliau numatyti veiksmai orientuoti į analitinių pajėgumų įveiklinimą Universitete, stiprinant duomenų kokybę, prieinamumą ir jų panaudojimą strateginiam planavimui, kokybės valdymui bei sprendimų priėmimui. Lygiagrečiai tęsiama analizių ir tyrimų praktika, įtraukiant Universiteto bendruomenę, įskaitant tyrimų temų siūlymą baigiamiesiems darbams.</p> <p>Įgyvendinant Strategijos kryptį „Veiksminga organizacija“ (11), numatyta:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– 11.3 plėtoti IT įrankių diegimą strateginio valdymo, planavimo ir stebėsenos procesuose;</li> <li>– stiprinti duomenimis ir analitika grįstą sprendimų priėmimą;</li> <li>– plėtoti duomenų analitikos ir vizualizavimo priemones.</li> </ul> <p>Šiuo metu pagrindinis dėmesys skiriamas analitinių funkcijų įveiklinimui ir jų taikymo praktikos stiprinimui įvairiuose Universiteto lygmenyse.</p> |   |
|---|---|---|
| <p><b>4. Rekomendacija.</b> <i>Suprasdama, kaip svarbu, kad kasmetiniai pokalbiai dėl tikslų, pareigų ir vykdomos veiklos maksimaliai prisidėtų prie strateginių tikslų siekimo, ekspertų grupė palankiai vertina Universiteto planą vykdyti šiuos pokalbius visais organizacijos lygmenimis ir su atskirais darbuotojais. Ekspertų grupė taip pat rekomenduoja skirti prioritetinį strateginį dėmesį vadovų ugdymui ir darbuotojų mokymams, kad visi už tai atsakingi asmenys galėtų veiksmingai ir su derama empatija vesti tokius pokalbius.</i></p> |   |   |
| <p><b>Planuojami veiksmai, priemonės</b></p>  | <p><b>Veiksmai, skirti rekomendacijai įgyvendinti</b></p>   | <p><b>Įvykęs ar laukiamas pokytis</b></p>   |
| <p>4.1. Ugdyti vadovų kompetencijas kasmetinių pokalbių su darbuotojais vedimo klausimais (vadovų mokymai, seminarai ir pan.).</p>  | <p><b>Atlikti veiksmai:</b> Universitete sukurta ir įveiklinta darbuotojų (įskaitant vadovus) mokymo sistema, apimanti planingą kompetencijų ugdymą pagal identifikuos poreikius. Parengtas mokymų temų sąrašas ir planas (tinklėlis), nustatytos rekomenduojamos temos darbuotojams ir vadovams.</p> <p>Kasmet, atsižvelgiant į skirtą mokymų biudžetą ir metinių pokalbių metu identifikuos vadovų poreikius, sudaromas vadovų kompetencijų ugdymo planas. Papildomi poreikiai identifikuojami taikant apklausas ir kitas grįžtamojo ryšio priemones.</p> <p>Vadovų mokymai organizuojami reguliariai pavasario ir rudens semestrais, užtikrinant tęstinį vadybinių kompetencijų ugdymą komunikacijos, grįžtamojo ryšio, lyderystės ir kasmetinių pokalbių vedimo srityse.</p> <p>Naujai prisijungę vadovai sistemingai kviečiami į vadovavimo mokymus, kuriuose suteikiamos bazinės vadovavimo ir metinių pokalbių vedimo</p>  | <p>Plėtojama vadovų kompetencijų ugdymo sistema stiprina nuoseklesnę vadovavimo, grįžtamojo ryšio ir darbuotojų kompetencijų ugdymo kultūrą Universitete.</p> <p>Nauji vadovai sistemingai įtraukiami į vadovavimo ir metinių pokalbių vedimo mokymus, formuojant bendrą veiklos vertinimo ir vadovavimo praktiką organizacijoje. Taip pat sudarytos galimybės atnaujinti kompetencijas naudojantis individualiomis konsultacijomis ir e. mokymosi priemonėmis.</p> <p>Optimizuotas metinių pokalbių procesas ir jo perkėlimas į dokumentų valdymo sistemą „Avilys“</p> |

|  |  |  |
|--|--|--|
|  | <p>žinios. Organizuojami specializuoti mokymai „Metinių pokalbių vedimas Universitete“ (8 akad. val.), skirti naujiems vadovams. Jie vykdomi kasmet rudens semestru ir derinami su metinių pokalbių proceso pradžia.</p> <p>Mokymų metu siekiama suvienodinti žinias apie veiklos vertinimo procesą, stiprinti darbo rezultatų valdymo kompetencijas ir lavinti praktinius pokalbių vedimo įgūdžius. Vadovams, jau turintiems patirties, teikiamos individualios konsultacijos ir prieinama e. mokymosi medžiaga.</p> <p>Optimizuotas metinių pokalbių procesas – atsisakyta popierinių formų, jos perkeltos į dokumentų valdymo sistemą „Avilys“, didinant proceso prieinamumą ir administracinį efektyvumą.</p> <p><b>Numatyti veiksmai:</b> Toliau numatyti veiksmai orientuoti į vadovų kompetencijų stiprinimą valdymo, grįžtamojo ryšio srityse ir yra skirti nuosekliai kasmetinių pokalbių praktikai formuoti įvairiuose organizacijos lygmenyse.</p> <p>Numatoma toliau plėtoti vadovų mokymų sistemą:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– reguliariai atnaujinti mokymų temas pagal identifikuotus poreikius;</li> <li>– stiprinti vadovų kompetencijas lyderystės, empatijos, darbuotojų įgalinimo ir grįžtamojo ryšio teikimo srityse;</li> <li>– įvertinus bendruomenės grįžtamąjį ryšį, peržiūrėti ir, esant poreikiui, tobulinti metinių pokalbių dokumentus ir procesą;</li> <li>– stiprinti kasmetinių pokalbių sąsajas su darbuotojų veiklos planavimu ir strateginių tikslų įgyvendinimu.</li> </ul> <p>Įgyvendinant Strategijos kryptį „Veiksminga organizacija“ (11), numatoma stiprinti vadovavimo kultūrą, darbuotojų įsitraukimą ir organizacines kompetencijas.</p> <p>Šiuo metu pagrindinis dėmesys skiriamas nuoseklios kasmetinių pokalbių praktikos formavimui įvairiuose organizacijos lygmenyse.</p> | <p>didina proceso prieinamumą, nuoseklumą ir administracinį efektyvumą.</p> <p>Šių sprendimų taikymas stiprins vadovavimo kokybę ir darbuotojų įsitraukimą. Praktinis šių kompetencijų taikymas įvairiuose organizacijos lygmenyse šiuo metu formuojasi, todėl pagrindinis dėmesys skiriamas jų integravimui į kasdienę vadybinę praktiką.</p> |
| <p><b>5. Rekomendacija.</b> <i>Ekspertų grupė skatintų pasistengti, kad interneto svetainėje visi pagrindiniai dokumentai ir veiklos rodikliai būtų lengviau prieinami institucijos nariams ir išorės partneriams. Ji taip pat rekomenduoja pagerinti tinklalapio prieinamumą žmonėms su fizinėmis ar psichinėmis negaliomis.</i></p> <p><b>9. Rekomendacija.</b> <i>Ekspertų grupė rekomenduoja kokybės užtikrinimo dokumentus, įskaitant kokybės tikslus ir kokybės užtikrinimo sistemos aprašą, padaryti viešus ir visiems prieinamus Universiteto interneto svetainėje lietuvių ir anglų kalbomis.</i></p> |  |  |
| <p><b>Planuojami veiksmai, priemonės</b></p>   | <p><b>Veiksmai, skirti rekomendacijai įgyvendinti</b></p>  | <p><b>Įvykęs ar laukiamas pokytis</b></p>  |

|  |  |   |
|--|--|---|
| <p>5.1. ir 9.1. Atnaujinti Universiteto interneto svetainę (lietuvių ir anglų kalbomis).</p> | <p><b>Atlikti veiksmai:</b> Vykdyti nuoseklūs Universiteto interneto svetainės (vu.lt) atnaujinimo darbai, apimantys dizaino, struktūros ir informacijos pateikimo logikos peržiūrą bei modernizavimą.</p> <p>Įdiegtos prieinamumo (<i>accessibility</i>) priemonės, atitinkančios WCAG 2.1 AA lygio reikalavimus.</p> <p>Taip stiprinamas veiklos skaidrumas, vienodas informacijos prieinamumas ir nuosekli Universiteto komunikacija vidinėms bei išorinėms auditorijoms.</p> <p>Diegiami techniniai sprendimai, leidžiantys vienodai pateikti informaciją lietuvių ir anglų kalbomis.</p> <p>Pagrindinė Universiteto informacija ir veiklos rodikliai viešinami vu.lt svetainės skiltyse (pvz., „Apie mus“, metinės veiklos ataskaitos).</p> <p>Vidiniam naudojimui diegiami ir tobulinami duomenų valdymo bei analitikos įrankiai („Power BI“, „SharePoint“), paraleliai vykdant veiklos duomenų surinkimo ir vizualizavimo projektą.</p> <p>Parengta pagrindinė informacija apie Universiteto kokybės valdymą Universiteto svetainėje, parengtas Studijų kokybės polapis ir viešai paskelbtas Studijų kokybės vadovas.</p> <p>Sukurta ir plėtojama vu.lt tinklalapio valdymo sistema (News Hub), leidžianti centralizuotai valdyti ir paskirstyti informaciją tarp Universiteto svetainių.</p> <p>Atnaujinami studijų programų ir kiti struktūriniai informacijos pateikimo šablonai, integruojant duomenis iš vidinių sistemų.</p> <p><b>Numatyti veiksmai:</b> Numatoma toliau tobulinti Universiteto svetainės informacijos architektūrą, užtikrinant dar aiškesnį ir greitesnį duomenų pasiekiamumą.</p> <p>Plėsti centralizuoto turinio valdymo sprendimus, kad informacija būtų nuosekliai pateikiama visose Universiteto skaitmeninėse platformose.</p> <p>Nuosekliai tobulinti svetainės prieinamumo sprendimus, užtikrinant atitiktį tarptautiniams standartams ir gerosioms praktikoms.</p> <p>Toliau adaptuoti dizaino sistemą pagal skirtingų vartotojų poreikius, įskaitant specialiųjų poreikių turinčius asmenis.</p> <p>Galutinai suderinti ir viešai paskelbti Kokybės politikos dokumentą.</p> <p>Užtikrinti, kad visi pagrindiniai kokybės užtikrinimo dokumentai būtų prieinami viešai tiek lietuvių, tiek anglų kalbomis Universiteto interneto svetainėje.</p> | <p>Įgyvendinti veiksmai pagerino informacijos prieinamumą – pagrindiniai Universiteto dokumentai, veiklos rezultatai ir kokybės užtikrinimo informacija tapo lengviau pasiekiami vidiniams ir išoriniams naudotojams, o suvienodinta turinio struktūra lietuvių ir anglų kalbomis užtikrino nuoseklesnę informacijos pateikimą.</p> <p>Interneto svetainėje įgyvendinti WCAG 2.1 AA reikalavimus atitinkantys sprendimai ir standartizuoti dizaino bei turinio šablonai, gerinantys naudotojų patirtį ir informacijos prieinamumą.</p> <p>Viešai prieinami Kokybės valdymo polapis ir Studijų kokybės vadovas stiprina kokybės užtikrinimo sistemos skaidrumą ir prieinamumą bendruomenei bei suinteresuotosioms išorės šalims.</p> <p>Toliau plėtojami sprendimai stiprins informacijos prieinamumą, veiklos skaidrumą ir naudotojų patirtį.</p> |
|--|--|---|



## KOKYBĖS UŽTIKRINIMO SRITIS

**6. Rekomendacija.** Ekspertų grupė rekomenduoja Universitete sukurti išsamią kokybės užtikrinimo politiką ir sistemą, kurioje būtų numatyta kokybės užtikrinimo organizacinė struktūra - su tiksliais dalyvių vaidmenų ir užduočių aprašymu. **7. Rekomendacija.** Ekspertų grupė taip pat rekomenduoja kokybės užtikrinimo politikoje ir sistemoje visapusiškai atsižvelgti į dabartinę praktiką, kuri atspindi įsišaknijusius kokybės kultūros bruožus.

| Planuojami veiksmai, priemonės  | Veiksmai, skirti rekomendacijai įgyvendinti  | Įvykęs ar laukiamas pokytis   |
|---|--|---|
| <p>6.1–7.1. Sukurti vienodą Universiteto kokybės užtikrinimo sistemą.</p> <p>Universitete įsteigta kokybės vadybos specialisto (eksperto) pareigybė.</p>  | <p><b>Atlikti veiksmai:</b> 2023 m. spalio mėn. Strateginio valdymo skyriuje įsteigta kokybės vadybos specialisto (eksperto) pareigybė ir patvirtintas šios pareigybės aprašymas. Funkcijos apima Universiteto kokybės politikos rengimą ir įgyvendinimo koordinavimą, vidaus kokybės valdymo sistemos vertinimą ir tobulinimą, kokybės rodiklių ir jų stebėsenos principų formavimą, kokybės kultūros analizę ir gerųjų praktikų integravimą į kuriamą kokybės sistemą.</p> <p><b>Numatyti veiksmai:</b> Toliau numatyti veiksmai orientuoti į kokybės valdymo funkcijos integravimą į strateginio valdymo sistemą ir duomenimis grįsto kokybės valdymo stiprinimą.</p> <p>Įgyvendinant Strategijos kryptį „Veiksminga organizacija“ (11), numatyta:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– diegti duomenimis ir rodikliais grįstą valdymą;</li> <li>– stiprinti kokybės rodiklių stebėseną;</li> <li>– diegti kokybiniais kriterijais grįstus reikalavimus akademinėms veikloms ir tobulinti jų stebėsenos sistemas (11.1.2).</li> </ul> <p>Šiame etape prioritetas teikiamas nuosekliam kokybės valdymo principų taikymui įvairiuose organizacijos lygmenyse.</p> | <p>Įsteigus specializuotą kokybės vadybos funkciją ir pradėjus sistemingai formuoti kokybės politiką, Universitete pereinama nuo fragmentuotų praktikų prie labiau koordinuotos ir struktūruotos kokybės valdymo sistemos, integruojamos į strateginio valdymo procesus.</p> <p>Jau įvykęs pokytis – aiškesnis kokybės valdymo funkcijų ir atsakomybių apibrėžimas, pradėtas nuoseklus kokybės politikos rengimo ir derinimo procesas.</p> <p>Tolesnis šių funkcijų įveiklinimas stiprins duomenimis ir rodikliais grįstą kokybės valdymą Universitete.</p> |
| <p>Įvertinta Universiteto esama kokybės kultūra. Nustatyti procesinio valdymo, kokybės užtikrinimo gerosios praktikos pavyzdžiai, kurie bus integruojami į kuriamą bendrą Universiteto kokybės užtikrinimo sistemą.</p> | <p><b>Atlikti veiksmai:</b> 2024 m. atliktas esamos kokybės kultūros ir dokumentacijos įvertinimas, identifikuojant kokybės principus strateginiuose bei reguliavimo dokumentuose ir išskiriant Universitete jau taikomas gerąsias praktikas (Studijų kokybės vadovas, PDCA ciklas, FAST/LEAN iniciatyvos, HRS4R, OTM-R).</p> <p>Parengtas veiklos ir kokybės valdymo modelio vizualizavimas, apimantis strateginių tikslų, kokybės siekių, pagrindinių veiklos sričių ir kokybės užtikrinimo priemonių sąsajas.</p> <p>2024–2026 m. atlikta daugiau nei dvidešimties Europos universitetų kokybės kultūros, sistemų ir strategijų analizė, leidusi identifikuoti skirtingus</p>   | <p>Atliktos analizės ir gerųjų praktikų identifikavimas sukūrė faktinį ir lyginamąjį pagrindą nuosekliai, į esamą Universiteto praktiką orientuotai kokybės užtikrinimo sistemai formuoti.</p> <p>Didėja kokybės užtikrinimo praktikų nuoseklumas ir aiškesnės tampa sąsajos tarp strateginių tikslų, veiklos procesų ir kokybės stebėsenos priemonių.</p> <p>Numatytų priemonių įgyvendinimas stiprins integruotą, strategiškai susietą ir duomenimis</p>  |

|  |   |  |
|--|---|--|
|  | <p>kokybės valdymo modelius ir gerąsias praktikas, naudojamas kuriant Universiteto kokybės užtikrinimo sistemą.</p> <p><b>Numatyti veiksmai:</b> Strategijoje kokybės užtikrinimas įtvirtinamas per organizacinio veiksmingumo ir valdymo stiprinimą. Kryptyje „Veiksminga organizacija“ (11) numatyta diegti duomenimis ir rodikliais grįstą valdymą, leidžiantį kurti bendrą rodiklių sistemą ir užtikrinti nuoseklią pažangos stebėseną visose Universiteto veiklos srityse.</p> <p>Įgyvendinant Strategijos kryptį „Veiksminga organizacija“ (11), numatyta standartizuoti ir peržiūrėti pagrindinius Universiteto procesus (11.4), aiškiau apibrėžiant atsakomybes, veiklų eigą ir kokybės užtikrinimo vaidmenis organizacijoje.</p> <p>Numatoma:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– toliau sisteminti ir integruoti Universitete taikomas kokybės užtikrinimo praktikas;</li> <li>– plėtoti procesų standartizavimą ir kokybės stebėsenos principus;</li> <li>– stiprinti kokybės valdymo sąsajas su strateginiais tikslais ir veiklos rodikliais.</li> </ul>   | <p>grįstą institucinio lygmens kokybės valdymo sistemą.</p>  |
| <p>Parengtas, su bendruomene suderintas ir patvirtintas Universiteto kokybės politikos dokumentas ir kokybės dokumentų rinkinys – kokybės vadovas (procesų knyga),</p> | <p><b>Atlikti veiksmai:</b> Parengtas ir viešai paskelbtas Universiteto <a href="#">Studijų kokybės polapis</a> ir <a href="#">Studijų kokybės vadovas</a>.</p> <p>Įvertinus atliktas analizės ir kitų universitetų praktiką, nuspręsta rengti Universiteto kokybės politikos dokumentą, apibrėžiantį kokybės valdymo principus ir conceptualų kokybės valdymo modelį.</p> <p>Dokumento rengimas derinamas su naujos Strategijos rengimu, jos įgyvendinimo modeliu ir Strateginio valdymo sistemos peržiūra.</p> <p><b>Numatyti veiksmai:</b> Peržiūrėjus strateginio valdymo ciklą, rengiant naują Strategiją planuojama, remiantis gerąja universitetų praktika ir Studijų kokybės vadovo diegimo patirtimi, patvirtinti Universiteto kokybės politikos dokumentą kaip integralią Strateginio valdymo sistemos dalį.</p> <p>Numatyta aiškiai susieti kokybės politikos principus su strateginiais tikslais, rodikliais ir jų stebėsenos mechanizmais, kad kokybės užtikrinimas būtų integruotas į planavimo, įgyvendinimo ir pažangos vertinimo procesus.</p> <p>Taip pat planuojama apibrėžti kokybės politikos įgyvendinimo atsakomybes instituciniu ir padalinių lygmenimis, parengti jos įgyvendinimo gaires ir užtikrinti nuoseklų diegimą per Strategijos kaskadavimo ir stebėsenos instrumentus.</p> | <p>Parengus ir su Strategija susiejus Universiteto kokybės politikos dokumentą, formuojamas nuoseklus institucinio lygmens kokybės valdymo pagrindas, apibrėžiantis bendrus principus, atsakomybes ir kokybės užtikrinimo logiką įvairiose veiklos srityse.</p> <p>Didėja kokybės politikos aiškumas, skaidrumas ir integracija į strateginį planavimą, veiklos įgyvendinimą bei pažangos stebėseną.</p> <p>Šių priemonių įveiklinimas stiprins integruotą kokybės užtikrinimo sistemą, kurioje kokybės valdymas tampa nuoseklia strateginio valdymo dalimi.</p> |

Šiuo metu pagrindinis dėmesys skiriamas kokybės politikos modelio integravimui į strateginio valdymo sistemą.

**8. Rekomendacija.** Rekomenduojama suintensyvinti darbą, susijusį su „instituciniais darbuotojų kvalifikacijos kėlimo standartais“. Ši rekomendacija jau buvo pateikta 2013 m. išorinio vertinimo išvadose, tačiau visam Universitetui taikomi bendri standartai dar nėra parengti, nors jie ir yra ypač svarbūs institucinei plėtrai.

| Planuojami veiksmai, priemonės  | Veiksmai, skirti rekomendacijai įgyvendinti  | Įvykęs ar laukiamas pokytis   |
|---|--|---|
| <p>8.1. Sukurti darbuotojų (įskaitant ir vadovus) mokymo sistemą ir nustatyti Universiteto darbuotojų kvalifikacijos kėlimo standartus.</p> <p>8.2. Sukurti darbuotojų kvalifikacijos kėlimo „krepšelių“ sistemą.</p> | <p><b>Atlikti veiksmai:</b> Įgyvendintos iniciatyvos, stiprinančios darbuotojų kvalifikacijos kėlimą ir mokymosi kultūrą Universitete.</p> <p>Parengtas dėstymo bendrųjų kompetencijų aprašas, nuosekliai organizuojami bazinių ir specialiųjų dėstymo kompetencijų mokymai (≥ 100 dėstytojų kasmet). Taip pat plėtojamos iniciatyvos, skirtos gero dėstymo kultūrai ir dalijimuisi gerąja praktika stiprinti („Dėstymo inovacijų dienos“, dėstytojų vasaros akademija, edukacinių konsultantų tinklas).</p> <p>Kasmet atnaujinamas darbuotojų mokymo planas, įgyvendinamas projektas „Universitetas moko universitetą“ (2024 m. – apie 700 dalyvių, 2025 m. – apie 1000 bendruomenės narių), plėtojamos vidinės mokymosi iniciatyvos, įskaitant platformą „Mokytiis ŽaVu“.</p> <p>Universitete jau taikomi atskiri kvalifikacijos kėlimo elementai ir kompetencijų ugdymo priemonės, tačiau jie dar nėra integruoti į bendrą institucinę darbuotojų kvalifikacijos kėlimo sistemą.</p> <p><b>Numatyti veiksmai:</b> Toliau numatyti veiksmai orientuoti į bendros darbuotojų kvalifikacijos kėlimo sistemos formavimą ir kompetencijų ugdymo susiejimą su akademinės karjeros modeliu bei strateginiais Universiteto prioritetais.</p> <p>Įgyvendinant Strategijos kryptį „Veiksminga organizacija“ (11), numatyta:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– diferencijuoti kvalifikacinius reikalavimus akademinėms pareigybėms ir įdiegti dėstytojų karjeros pakopų kompetencijų aprašą (11.1.1);</li> <li>– įveiklinti Dėstytojų akademiją, užtikrinančią sistemingą gero dėstymo kultūros stiprinimą ir metodinę pagalbą akademiniam personalui (11.1.3).</li> </ul> <p>Numatoma toliau sisteminti darbuotojų mokymų planavimą, kompetencijų ugdymo veiklas ir kvalifikacijos kėlimo standartus įvairioms darbuotojų grupėms.</p> | <p>Universitete susiformavo plati darbuotojų kvalifikacijos kėlimo veiklų bazė ir sustiprėjo mokymosi kultūra – reguliariai organizuojami mokymai, plėtojamos bendruomeninės mokymosi iniciatyvos ir formuojami kompetencijų modeliai.</p> <p>Didėja kvalifikacijos kėlimo veiklų nuoseklumas ir jų sąsajos su akademinės veiklos kokybe, profesiniu tobulėjimu bei strateginiais Universiteto prioritetais.</p> <p>Dėstytojų akademijos ir kitų centralizuotų iniciatyvų įveiklinimas, naujos Strategijos įgyvendinimas sudarys sąlygas pereiti prie nuoseklios, instituciniu lygmeniu koordinuojamos darbuotojų kvalifikacijos kėlimo sistemos, apimančios aiškius standartus, kompetencijų modelius ir sistemingą mokymosi veiklų planavimą.</p> |

**10. Rekomendacija.** Ekspertų grupė rekomenduoja užsienio studentams teikti labiau individualizuotą ir veiksmingą paramą, siekiant palengvinti jų integraciją į Universiteto bendruomenę.

| Planuojami veiksmai, priemonės   | Veiksmai, skirti rekomendacijai įgyvendinti   | Įvykęs ar laukiamas pokytis   |
|--|---|---|
| <p>10.1. Atnaujinti informaciją apie užsienio studentų priėmimą Universiteto interneto svetainės angliškojoje versijoje.</p> | <p><b>Atlikti veiksmai:</b> Sukurtas ir 2024 m. priėmimo kampanijoje naudotas specializuotas polapis užsienio studentams pritraukti (admissions.vu.lt), kuriame aiškiai ir patogiai pateikiama pagrindinė informacija apie priėmimo procesą, studijų programas, studijų aplinką ir studentų integracijos galimybes Universitete.</p> <p>Atnaujinta ir papildyta informacija anglų kalba Universiteto interneto svetainėje, siekiant užtikrinti nuoseklesnį ir aiškesnį studijų, priėmimo ir studentams teikiamų paslaugų pristatymą tarptautinei auditorijai.</p> <p>Parengtas studijų informacijos pateikimo interneto svetainėje procedūros aprašas, apibrėžiantis informacijos rengimo, derinimo ir atnaujinimo principus bei atsakomybes.</p> <p><b>Numatyti veiksmai:</b></p> <p>Toliau numatyti veiksmai orientuoti į nuoseklų užsienio studentams skirtos informacijos bei paslaugų prieinamumo tobulinimą ir integracijos priemonių stiprinimą.</p> <p>Taip pat numatoma:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– užtikrinti sistemingą ir savalaikį informacijos anglų kalba atnaujinimą;</li> <li>– stiprinti užsienio studentams teikiamų paslaugų prieinamumą anglų kalba;</li> <li>– tobulinti informacijos pateikimo struktūrą ir naudotojų patirtį Universiteto interneto svetainėje;</li> <li>– plėtoti integracijos ir orientavimo priemones užsienio studentams.</li> </ul> <p>Įgyvendinant Strategijos priemonę 5.1.1, numatyta stiprinti tarptautinių studijų programų vertės pasiūlymus ir jų konkurencingumą tarptautinėse rinkose.</p> <p>Šiame etape prioritetas teikiamas nuoseklios informavimo ir integracijos sistemos, skirtos tarptautinei bendruomenei, formavimui.</p> | <p>Atnaujinta ir sustruktūrinta informacija anglų kalba bei sukurtas specializuotas priėmimo polapis pagerino informacijos prieinamumą potencialiems užsienio studentams ir jos aiškumą, taip prisidėdami prie sklandesnio priėmimo proceso ir aiškesnio studijų pasiūlos pristatymo tarptautinei auditorijai.</p> <p>Parengtas studijų informacijos pateikimo procedūros aprašas sudaro prielaidas sistemingam informacijos valdymui ir nuoseklesniam jos atnaujinimui.</p> <p>Toliau plėtojamos priemonės stiprins užsienio studentams skirtų paslaugų prieinamumą, informacijos kokybę ir nuoseklesnę jų integraciją į Universiteto bendruomenę.</p> |

|   |   |   |
|---|---|---|
| <p>10.2. Sukurti užsieniečių studentų integravimo į Universiteto bendruomenę, procesus priemonių planą.</p> | <p><b>Atlikti veiksmai:</b> Universitete įgyvendinamos įvairios užsienio studentų integracijos ir gerovės stiprinimo iniciatyvos (pvz., „Arqus Café“ veiklos, pasirengimo mobilumui kursai). Organizuojamos orientavimosi savaitės, kultūrinės ir bendruomeninės veiklos, veikia mentorystės ir savanoriškos pagalbos iniciatyvos, plėtojamos psichologinės gerovės paslaugos anglų kalba (paskaitos emocinės gerovės, streso valdymo ir krizių įveikos temomis, asmeninio augimo grupės).</p> <p>Užsienio studentams teikiama informacija apie studijų procesą, gyvenimą Lietuvoje, psichologinę pagalbą ir kitas Universitete prieinamas paslaugas. Integracijos veiklos įgyvendinamos bendradarbiaujant įvairiems Universiteto padaliniams, studentų organizacijoms ir partneriams.</p> <p>Siekiant spręsti užsienio studentams aktualius praktinius klausimus, inicijuotas bendradarbiavimas su Lietuvos aukštųjų mokyklų specialistais Lietuvos universitetų rektorių konferencijos (LURK) komitetuose ir darbo grupėse, nagrinėjant sveikatos draudimo prieinamumo, studentų informavimo ir integracijos praktikos klausimus.</p> <p>Toliau plėtojamos iniciatyvos, skirtos užsienio studentų įtraukčiai į Universiteto bendruomeninį gyvenimą stiprinti ir jų studijų patirčiai gerinti.</p> <p><b>Numatyti veiksmai:</b></p> <p>Tolesni veiksmai orientuoti į koordinuotos užsienio studentų integracijos sistemos stiprinimą ir paslaugų prieinamumo plėtrą.</p> <p>Planuojama:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– plėtoti psichologinės gerovės paslaugas anglų kalba, įskaitant asmeninio augimo ir tarpusavio palaikymo grupes;</li> <li>– stiprinti bendradarbiavimą tarp studentų reikalų, tarptautiškumo ir gerovės sričių, užtikrinant nuoseklesnę paslaugų prieinamumą užsienio studentams;</li> <li>– įvertinus turimus resursus, peržiūrėti integracijos veiklų apimtį ir jų ilgalaikį tvarumą;</li> <li>– tobulinti su užsienio studentais susijusią informaciją ir priemones, atsižvelgiant į planuojamus pokyčius lygių galimybių ir nediskriminavimo srityse. Įgyvendinant Strategijos kryptį „Atviras ir įtraukus Universitetas“ numatoma stiprinti studentų gerovės, įtraukties ir bendruomeniškumo priemones.</li> </ul> <p>Dabar prioritetas teikiamas nuoseklios ir ilgalaikės užsienio studentų integracijos praktikos formavimui.</p> | <p>Plėtojamos integracijos priemonės stiprina užsienio studentų įtrauktį, paslaugų prieinamumą ir bendruomeninį ryšį su Universitetu.</p> <p>Stiprėjantis skirtingų padalinių veiklų koordinavimas sudaro prielaidas nuoseklesnei ir labiau individualizuotai užsienio studentų integracijos sistemai.</p> <p>Toliau vystomos priemonės stiprins užsienio studentų gerovę, integraciją ir jų patirties Universitete kokybę.</p> |
|---|---|---|

**11. Rekomendacija.** *Ekspertų grupė rekomenduoja didinti studentų informuotumą apie konkrečius skundų teikimo būdus, taip pat organizuoti darbuotojų mokymus, siekiant didinti informuotumą apie nediskriminavimo praktiką ir gebėjimą pastebėti kritines situacijas.*

| Planuojami veiksmai, priemonės  | Veiksmai, skirti rekomendacijai įgyvendinti  | Įvykęs ar laukiamas pokytis  |
|---|--|--|
| <p>11.1. Formuoti Universitete nediskriminavimo ir smurto prevencijos politiką.</p> | <p><b>Atlikti veiksmai:</b> Universitete patvirtinta Smurto ir priekabiavimo prevencijos politika (toliau – Politika) (rektorius 2023–03–22 įsakymas R-106), Diskriminacijos, priekabiavimo, seksualinio priekabiavimo, smurto ir persekiojimo atvejų nagrinėjimo tvarkos aprašas ir procedūros, reglamentuojančios pranešimų teikimo, nagrinėjimo ir pagalbos teikimo principus.</p> <p>Veikia Smurto ir priekabiavimo prevencijos komisija ir „Pasitikėjimo linija“ (pasitikejimas@cr.vu.lt), sudaranti galimybę Universiteto bendruomenės nariams konfidencialiai kreiptis dėl galimų pažeidimų ar konsultacijų. 2025 m. gautas 21 kreipimasis, suteikta 18 konsultacijų, komisija gavo ir išnagrinėjo 8 pranešimus. Bendruomenei teikiama informacija apie pagalbos ir kreipimosi galimybes, vykdomos prevencinės ir šviečiamosios veiklos.</p> <p>Universitete taip pat įgyvendinamos lygių galimybių, įtraukties ir nediskriminavimo stiprinimo iniciatyvos, siekiant kurti saugią ir pagarbią akademinę aplinką.</p> <p><b>Numatyti veiksmai:</b> Numatyti veiksmai orientuoti į nediskriminavimo ir smurto prevencijos sistemos stiprinimą ir jos prieinamumo bendruomenei didinimą:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– peržiūrėti ir atnaujinti Politiką bei susijusias procedūras;</li> <li>– integruoti lygių galimybių koordinatorės (-iaus) funkcijas;</li> <li>– stiprinti bendruomenės informavimą apie kreipimosi galimybes ir pagalbos priemones;</li> <li>– plėtoti prevencines ir šviečiamąsias veiklas;</li> <li>– tobulinti viešai prieinamos informacijos aiškumą ir prieinamumą.</li> </ul> <p>Šiuo metu pagrindinės veiklos orientuotos į nuoseklios prevencijos ir reagavimo praktikos stiprinimą Universitete.</p> | <p>Įdiegta politika ir veikiančios kreipimosi procedūros sudaro pagrindą nuoseklesnei nediskriminavimo ir smurto prevencijos sistemai Universitete.</p> <p>Veikianti komisija, „Pasitikėjimo linija“ ir aiškesnės reagavimo procedūros stiprina bendruomenės galimybes kreiptis pagalbos ir spręsti galimus pažeidimus.</p> <p>Didėja bendruomenės informuotumas apie pagalbos ir kreipimosi galimybes, stiprinama saugesnės, pagarbesnės ir įtrauktesnės organizacinės kultūros formavimosi praktika.</p> <p>Nuo 2024 iki 2025 m. kreipimūsi skaičius padidėjo 23 proc., „Pasitikėjimo linija“ sulaukė tik 8 kreipimūsi ir 4 pranešimų.</p> |
| <p>11.2. Parengti vartotojui aiškius ir lengvai prieinamus skundų</p>               | <p><b>Atlikti veiksmai:</b> Universitete parengta ir viešai skelbiama aiški bei lengvai prieinama informacija apie skundų teikimo ir nagrinėjimo procedūras, kreipimosi galimybes bei pagalbos mechanizmus diskriminacijos,</p>  | <p>Viešai prieinama ir aiškiau struktūruota informacija apie skundų teikimo ir nagrinėjimo procedūras prisideda prie didesnio sistemos skaidrumo,</p>  |

|   |   |  |
|---|---|--|
| <p>nagrinėjimo procedūrų aprašymus.</p>   | <p>priekabiavimo, seksualinio priekabiavimo, smurto ir persekiojimo atvejais. (<a href="https://www.tf.vu.lt/apie-mus/apie-vu-teises-fakulteta/lygios-galimybes/">https://www.tf.vu.lt/apie-mus/apie-vu-teises-fakulteta/lygios-galimybes/</a>)</p> <p>Universiteto interneto svetainėje pateikiama informacija apie Smurto ir priekabiavimo prevencijos politiką, kreipimosi tvarką, atsakingus kontaktus, veikiančią „Pasitikėjimo liniją“ ir komisijos veiklą. Siekiant užtikrinti didesnę aiškumą ir prieinamumą bendruomenei, informacija pateikiama struktūruotai ir reguliariai peržiūrima bei atnaujinama.</p> <p><a href="https://www.vu.lt/apiemus/lygios-galimybes#pasitikejimo-linija-pagalba-ir-pranesimu-teikimas">https://www.vu.lt/apiemus/lygios-galimybes#pasitikejimo-linija-pagalba-ir-pranesimu-teikimas</a>.</p> <p><b>Numatyti veiksmai:</b> Numatyti veiksmai orientuoti į didesnę skundų nagrinėjimo sistemos aiškumą, prieinamumą, bendruomenės informuotumą:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– peržiūrėti ir atnaujinti viešai pateikiamą informaciją apie skundų teikimo ir nagrinėjimo procedūras;</li> <li>– užtikrinti aiškesnę informacijos pateikimą skirtingoms bendruomenės grupėms;</li> <li>– stiprinti informacijos prieinamumą anglų kalba;</li> <li>– tobulinti informacijos struktūrą ir naudotojų patirtį Universiteto interneto svetainėje;</li> <li>– stiprinti informacijos apie pagalbos ir kreipimosi galimybes matomumą Universiteto bendruomenėje.</li> </ul> <p>Dabar daugiausia dėmesio skiriama nuosekliai lengvai prieinamos informacijos apie kreipimosi ir pagalbos galimybes pateikimui.</p> | <p>lengvesnio kreipimosi į atsakingus kanalus ir geresnio pagalbos mechanizmų matomumo Universitete.</p> <p>Aiškesnis informacijos pateikimas stiprina bendruomenės informuotumą apie kreipimosi galimybes ir sudaro prielaidas nuoseklesniam nediskriminavimo ir smurto prevencijos politikos taikymui praktikoje.</p> <p>Toliau plėtojamos priemonės stiprins informacijos prieinamumą ir bendruomenės pasitikėjimą veikiančiais pagalbos bei reagavimo mechanizmais.</p>  |
| <p>11.3. Nediskriminavimo ir smurto prevencijos politikos sklaida Universiteto bendruomenėje.</p> | <p><b>Atlikti veiksmai:</b> Universitete vykdomos bendruomenės informavimo, švietimo ir prevencinės veiklos, skirtos informuotumui apie lygių galimybių, nediskriminavimo, smurto ir priekabiavimo prevencijos principus bei pagalbos galimybes didinti.</p> <p>Organizuojami mokymai, paskaitos ir diskusijos Universiteto bendruomenei, rengiama ir viešai skelbiama medžiaga, stiprinanti bendruomenės informuotumą apie pagarbios ir saugios akademinės aplinkos kūrimą. Ši informacija renkama ir analizuojama. Bendruomenei prieinamos programos savarankiškam mokymuisi „Seksualinio priekabiavimo atpažinimas ir prevencija“, „Psichologinis smurtas (mobingas) darbo vietoje“.</p> <p>Prevencinės ir šviečiamosios veiklos įgyvendinamos bendradarbiaujant skirtingiems Universiteto padaliniais ir specialistams.</p>   | <p>Plėtojamos prevencinės ir šviečiamosios veiklos didina Universiteto bendruomenės informuotumą apie lygių galimybių, nediskriminavimo ir smurto prevencijos principus bei pagalbos galimybes.</p> <p>Didėja prevencinių priemonių matomumas ir prieinamumas, stiprinama saugesnės, pagarbesnės ir įtrauktesnės organizacinės kultūros formavimosi praktika.</p> <p>Toliau plėtojamos priemonės sudarys prielaidas nuoseklesniam prevencijos principų taikymui kasdienėje Universiteto veikloje ir didesniai bendruomenės pasitikėjimui veikiančiais pagalbos bei reagavimo mechanizmais.</p> |

2024 m. darbuotojų apklausos rezultatai parodė, kad 60 proc. dalyvavusiųjų apklausoje žino, kur kreiptis, ir yra linkę pranešti apie žinomus diskriminacijos atvejus, tačiau 17 proc. nurodė, kad dar nežino, kur galėtų kreiptis.

**Numatyti veiksmai:** Mokymų organizavimas darbuotojams ir studentams yra tęstinis ir kasmet peržiūrimas procesas. Siekiant stiprinti prevencines veiklas ir bendruomenės įsitraukimą bei informuotumą numatoma:

- įtraukti nediskriminavimo ir mobingo prevencijos temas kaip privalomą ar reguliarią kompetencijų stiprinimo dalį;
- plėsti tikslinius susitikimus su padaliniais;
- užtikrinti prevencijos, gerovės ir bendruomenės stiprinimo veiklų koordinavimą;
- analizuoti kreipimūsi pobūdį skirtinguose Universiteto padaliniuose, siekiant identifikuoti aktualiausias problemas ir taikyti tikslingesnes prevencines priemones konkrečiuose padaliniuose;
- 2026 m. darbuotojų apklausa pamatuoti pokytį, ar (kokiai) daliai darbuotojų vykdomos priemonės a) padidino informuotumą apie diskriminacijos užkardymo priemones ir b) pakeitė nuostatas nesikreipti pagalbos susidūrus su diskriminacijos atvejais.

## STUDIJŲ IR MOKSLO SRITIS

**12. Rekomendacija.** *Ekspertų grupė rekomenduoja skubiai sukurti patikimą studentų ir absolventų kompetencijų vertinimo metodą, nes šis strateginis tikslas tiesiogiai susijęs su nacionaliniu įgūdžių poreikiu ir socialinių dalininkų poreikiais. Ypatingą dėmesį reikėtų skirti universaliesiems gebėjimams ir bendriesiems įgūdžiams.*

| Planuojami veiksmai, priemonės   | Veiksmai, skirti rekomendacijai įgyvendinti   | Įvykęs ar laukiamas pokytis  |
|--|---|--|
| <p>12.1. Sukurti Universiteto absolventų bendrųjų kompetencijų vertinimo metodiką.</p> | <p><b>Atlikti veiksmai:</b> Institucinio vertinimo metu galiojo 2021 m. rugsėjo 21 d. nutarimu Nr. SPN-46 patvirtintas Universiteto absolventų bendrųjų kompetencijų sąrašas, apibrėžiantis penkias bendrąsias kompetencijas ir jų vertinimo trimis lygiais metodiką.</p> <p>Senato 2024-06-18 nutarimu Nr. SPN-51 buvo patvirtinta Universiteto tarpkryptinių studijų koncepcija (pakeičianti Senato 2023-10-18 nutarimu Nr. SPN-43 patvirtintą Universiteto tarpdisciplininių studijų koncepciją), kur pateikiamos penkios Studijuojančiųjų tarpkryptinį mąstymą apibrėžiančios kompetencijos (dvi iš jų sutampa, kitos trys – papildomos) ir jų vertinimo (slenkstinis, tipinis ir puikus pasiekimų lygmenys) metodika. Šių dokumentų tikslas – nustatyti, kad visos Universiteto studijų programos būtų kuriamos ir atnaujinamos siekiant ugdyti juose išskirtas kompetencijas Universiteto, studijų programos ir studijų dalyko lygmenimis.</p> <p>Universiteto lygmeniu – patvirtinti jau minėti dokumentai. Studijų programos lygmeniu – studijų programos aprašas rengiamas vadovaujantis ketinamų vykdyti studijų programų vertinimo metodika (tvirtinama SKVC direktoriaus įsakymu) ir Vilniaus universiteto ketinamos vykdyti studijų programos aprašo tipine forma (patvirtinta Universiteto studijų prorektorius 2023-07-25 įsakymu Nr. R-289), į kurią yra įtrauktos bendrosios kompetencijos ir privalo būti nurodytos jų sąsajos su studijų dalykais.</p> <p>Dalyko lygmeniu – dėstytojai, rengdami dalyko aprašus, įtraukia šių kompetencijų ugdymą ir vertinimą. Studijų dalyko struktūra, pasirinkti dėstymo ir vertinimo metodai yra dėstytojų atsakomybė. Universitetas dėstytojams suteikia paramą organizuodamas mokymus ir konsultacijas, kur aptariamas bendrųjų kompetencijų ugdymas ir vertinimas. 2023–2024 mokslo metų pavasario semestre atliktoje baigiamųjų kursų studentų apklausoje studentai turėjo įsivertinti, kiek studijos prisidėjo prie bendrųjų kompetencijų ugdymo, skalėje nuo 1 (labai mažai) iki 5 (labai daug). Rezultatai parodė, kad studijų metu silpniausiai buvo ugdoma</p> | <p>Visose naujai kuriamose studijų programose yra siekiama ugdyti bendrąsias kompetencijas. Dėstytojų rengiami dalykų aprašai vertinami atsižvelgiant į tai, kiek dalykas ugdo studijų programos apraše įvardintas kompetencijas.</p> <p>Tikimasi, kad įgyvendinus 2026–2030 m. strategijoje numatytas priemones, kurios fokusuotos į tarptautiškumo patirčių plėtojimą, Universitetas sustiprins ir šiuo metu silpniausios kompetencijos (tarpkultūriškumo) ugdymą.</p> |

|   | <p>tapkultūriškumo kompetencija (tik 39,5 proc. studentų įvertino 4–5 balais, tuo tarpu kitas kompetencijas tokiu balu vertino nuo 59,5 iki 68,5 proc. studentų).</p> <p><b>Numatyti veiksmai:</b> Įgyvendinant Strategijos priemonę 6.1. Plėsti studentų tarptautiškumo patirtis, numatoma: 6.1.1. Didinti tarptautinių jungtinių studijų programų pasiūlą;</p> <p>6.1.2. įgyvendinti tarptautinių studijų iniciatyvas su užsienio partneriais;</p> <p>6.1.3. skatinti dėstytojų iš užsienio pritraukimą.</p> <p>Įgyvendinant Strategijos priemonę 6.2. Skatinti studijų tarpkryptiškumą, numatoma: 6.2.1. Kurti į globalius iššūkius orientuotas tarpkryptines programas ir dalykus.</p>  |  |
|---|---|--|
| <p><b>13. Rekomendacija.</b> <i>Ekspertų grupė rekomenduoja didinti studijų programų lankstumą (įskaitant tarpdiscipliniškumą ir daugiadiscipliniškumą), plačiau taikyti individualaus studijų plano metodą, apsvarstyti galimybę rinktis iššęstinę studijų formą ir mišrų mokymąsi – tiek darbo vietoje, tiek akademinėje aplinkoje.</i></p> |   |  |
| <p><b>Planuojami veiksmai, priemonės</b></p>  | <p><b>Veiksmai, skirti rekomendacijai įgyvendinti</b></p>   | <p><b>Įvykęs ar laukiamas pokytis</b></p>  |
| <p>13.1. Įtvirtinti individualiųjų studijų įgyvendinimo galimybes.</p>  | <p><b>Atlikti veiksmai:</b> <u>Individualiosios studijos</u>, kurios yra integruota studijų programos dalis pirmosios pakopos ar vientisųjų studijų studentams, Universitete vykdomos nuo 2023 m. Tai leidžia plėtoti studijas pagal studentų asmeninius interesus ir karjeros tikslus per pasirenkamuosius modulius ne tik savo programme, taip pat rinktis mobilumo programas ir individualius studijų planus.</p> <p>Universiteto pirmosios pakopos ir vientisųjų studijų programose įgyvendinamų individualiųjų studijų ir studijų programos pasirenkamųjų dalykų (modulių) įgyvendinimo tvarką ir taisykles nustato 2023 m. balandžio 20 d. įsakymu Nr. R-151 patvirtintas <u>Individualiųjų studijų ir studijų programos pasirenkamųjų dalykų (modulių) įgyvendinimo Vilniaus universitete tvarkos aprašas</u>.</p> <p>Daugėjant studentų, kurie nuo antro kurso gali rinktis individualiuosius dalykus, pasirinkimų skaičius išaugo 61 procentu. 46 proc. tokių pasirinkimų fiksuojami ne studento studijuojamame padalinyje, kas rodo studentų poreikius neapsiriboti renkantis dalykus tik savo studijų kryptyje. Tai, kad pusė pasirinkimų daroma už savo krypties ir padalinio ribų, viršijo optimistiškiausius lūkesčius.</p> | <p>Individualiųjų studijų sistema jau yra įdiegta ir naudojama studentų.</p> <p>46 proc. individualiųjų studijų pasirinkimų fiksuojami ne savo padalinyje, kas atliepia Universiteto tikslą plėsti tarpkryptines, daugiadisciplinines studijas.</p> <p>Individualiosios studijos sudaro studentams galimybę plėsti kompetencijas pagal jų interesus, taip atliepiant sparčiai besikeičiančius darbo rinkos poreikius.</p> <p>Tikimasi, kad individualiosios studijos dar labiau sustiprins tarpdiscipliniškumą Universitete, leis studentams plėsti akademinį akiratį. Numatomas sklandesnis individualiųjų studijų administravimas dėl atnaujintų studijų informacinių sistemų ir geriau suderintų tvarkaraščių, išplėtotas mentorystės tinklas studentams.</p> |

|   |   |  |
|---|---|--|
|   | <p>Individualiųjų studijų modelis reikšmingai prisidėjo prie daugiadiscipliniško plėtojimo Universitete.</p> <p>Siekiant atsakyti į klausimus, kylančius studentams renkantis individualiąsias studijas, sukurtas mentorystės tinklas, sudarytas iš įvairių fakultetų dėstytojų, su kuriais galima pasikonsultuoti dėl konkrečių įgyjamų kompetencijų (<a href="https://www.vu.lt/studentams/paslaugos-studentams/mentoryste">https://www.vu.lt/studentams/paslaugos-studentams/mentoryste</a>). Sukurti įrankiai, padedantys sklandžiau pasirinkti individualiąsias studijas: <a href="#">individualiųjų studijų kelias</a>, nuotolinis kursas virtualioje mokymosi aplinkoje.</p> <p><b>Numatyti veiksmai:</b> Toliau planuojami tobulinimai: tvarkaraščių derinimas, individualiųjų studijų pasirinkimo sistemos atnaujinimas, siekiant užtikrinti sklandų jos veikimą, kai daug studentų vienu metu registruojasi į dalykus, taip pat studentų konsultavimo plėtra, suteikiant daugiau pagalbos ir patarimų renkantis studijų dalykus ir planuojant studijas.</p> <p>Įgyvendinant Strategijos priemonę 7.1. Įtvirtinti mentorystę ir individualizuotas studijas Universiteto mastu, numatoma veikla 7.1.3. Įgalinti lankstesnę studijavimą įdiegiant informacinės studijų sistemos sprendinius, siekiant sklandesnio individualiųjų studijų administravimo.</p> |  |
| <p>13.2. Parengti Universiteto tarpkryptinių studijų koncepciją.</p> <p>13.3. Sukurti tarpdisciplininių studijų dalykus ir programas.</p> | <p><b>Atlikti veiksmai:</b> Universitetas, strategiškai orientuodamasis į poveikio visuomenei ir valstybei didinimą ir pripažindamas tarpkryptiškumo svarbą studijose, įsipareigojo skatinti tarpkryptinių studijų plėtrą. 2023 m. spalio 17 d. Senatas patvirtino <a href="#">Vilniaus universiteto tarpkryptinių studijų koncepcija</a> (SPN-43).</p> <p>Skatinant Universiteto studijų tarpkryptiškumą, 2024 m. vyko mokymų ciklas dėstytojams, planuojantiems rengti ar rengiantiems tarpkryptinių studijų dalykus (modulius), paskelbti kvietimai dėstytojams teikti paraiškas šių studijų dalykų (modulių) rengimui finansuoti.</p> <p>Universiteto iniciatyva Vilniaus universiteto tarpkryptinių studijų koncepcijos pagrindu 2023 m. Lietuvos universitetų rektorių konferencija pasiūlė tarpkryptinių studijų nacionalinių gairių projektą, kuris įgyvendintas patvirtinus Tarpkryptinių studijų krypties aprašą (Švietimo, mokslo ir sporto ministro 2026 m. balandžio 8 d. įsakymas Nr. <a href="#">V-256</a>) ir įteisinus Tarpkryptinių studijų krypties grupę nacionaliniame studijų klasifikatoriuje (Švietimo, mokslo ir sporto ministro 2026 m. balandžio 9 d. įsakymas Nr. <a href="#">V-264</a>).</p> <p>Universitete vykdomos ir <a href="#">tarpkryptinės doktorantūros studijos</a>.</p>   | <p>Šiuo metu Universitete įregistruotos 5 tarpkryptinės studijų programos 4 akademinuose padaliniuose.</p> <p>16 tarpkryptinių studijų dalykų yra patvirtinti (15 jų įregistruoti ir 1 planuojamas įregistruoti per 2026 m. rudens semestrą), 24 pateiktos tarpkryptinių dalykų paraiškos šiuo metu redaguojamos, rengiami aprašai.</p> <p>Įgyvendinus Strategijoje numatytas priemones tikimasi išaugusios tarpkryptinių studijų programų ir dalykų pasiūlos, išaugusio studentų, studijuojančių tarpkryptines programas ir dalykus, skaičiaus, kuris atspindėtų šių studijų patrauklumą, taip pat siekiama sustiprėjusios dėstytojų kompetencijos kurti į globalius iššūkius orientuotas studijas.</p> |

|  |  |  |
|--|--|--|
|  | <p><b>Numatyti veiksmai:</b> Planuojama tęsti periodinį kvietimą dėstytojams teikti paraiškas tarpkryptiniams dalykams, orientuotiems į Jungtinių Tautų Tvaraus vystymosi tikslų įgyvendinimą, kurti ir toliau teikti jiems paramą keliant kompetencijas šioje srityje. Taip pat, atsinaujinus tarpkryptinių studijų reglamentavimui nacionaliniu lygiu, planuojama plėsti kvietimą, siūlant padaliniams kurti į kompleksinių sprendimų problemas orientuotas tarpkryptines programas pasirinktose srityse, pasižyminčiose aukštu kompleksišku.</p> <p>Įgyvendinant Strategijos priemonę 6.2. Skatinti studijų tarpkryptiškumą, numatoma</p> <p>6.2.1 Kurti į globalius iššūkius orientuotas tarpkryptines programas ir dalykus. Pagal šią priemonę planuojama:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– įgyvendinti bent 1 kvietimą per metus teikti paraiškas tarpkryptinėms programoms ir dalykams rengti;</li> <li>– strateginiu laikotarpiu planuojama parengti 5 naujas tarpkryptinių studijų programas ir 20 naujų tarpkryptinių dalykų;</li> <li>– studentų, studijavusių tarpkryptines programas ir dalykus, skaičiaus augimas 150 proc.</li> </ul> |  |
|--|--|--|

**14. Rekomendacija.** *Siekiant atgaivinti epistemines bendruomenes ir norint doktorantams pasiūlyti bendras tarnybas bei efektyvinti antrosios ir trečiosios pakopos universitetinių studijų ir mokslinių tyrimų vykdymą, ekspertų grupė rekomenduoja sparčiau plėsti doktorantūros mokyklų modelį ir kituose Universiteto padaliniuose, ypač tuose, kuriuos MOSTA įvertino kaip konkurencingiausias tarptautiniu mastu. Šiam tikslui turėtų būti visapusiškai pasitelkiamas „Arqus“ aljansas.*

| <b>Planuojami veiksmai, priemonės</b>                   | <b>Veiksmai, skirti rekomendacijai įgyvendinti</b>   | <b>Įvykęs ar laukiamas pokytis</b>  |
|---|--|---|
| 14.1. Sukurti institucinį doktorantūros mokyklų tinklą. | <p><b>Atlikti veiksmai:</b> Sukurtos dvi naujos doktorantūros mokyklos: Medicinos ir sveikatos mokslų (Vilniaus universiteto Medicinos fakulteto tarybos 2021 m. gruodžio 22 d. nutarimu Nr. 150000-TP-13-1) bei Edukologijos krypties (Vilniaus universiteto Filosofijos fakulteto tarybos 2023 m. birželio 21 d. nutarimu Nr. 250000-TP-9). Iš viso universitete veikia trys.</p> <p>2024 m. parengtos ir į Vilniaus universiteto mokslo doktorantūros reglamentą integruotos tarpkryptinės doktorantūros nuostatos.</p> <p>2024 m. kovo 15 d. parengtos Vilniaus universiteto gairės Cotutelle sutartims sudaryti.</p> <p>Organizuojamos metinės doktorantų bendrųjų gebėjimų vasaros mokyklos su „Arqus“ aljansu, stiprinančios tarptautinę kokybės dimensiją.</p> | Įgyvendinti veiksmai sustiprino institucinius ryšius, išplėtė doktorantų jungtinio vadovavimo ir mobilumo galimybes. „Arqus“ aljanso įtraukimas padeda sustiprinti tarptautinę doktorantūros studijų kokybės dimensiją. |

|  |   |  |
|--|---|--|
|  | <p>Pažymėtina, kad šiuo etapu Universitetas nebeprioritetizuoja doktorantūros mokyklų plėtros vien tik „mokslo krypčių“ pagrindu.</p> <p>Universitetas sąmoningai orientuojasi į tarpkryptinės doktorantūros plėtrą, nes tai leidžia nuosekliai stiprinti bendradarbiavimą tarp padalinių ir tarptautiškumą, kartu išlaikant bendrą valdymo logiką.</p> <p><b>Numatyti veiksmai:</b> Įgyvendinant Strategijos priemonę 4.2. Efektyvinti doktorantų rengimą, numatoma:</p> <p>4.2.1. Parengti doktorantūros studijų kokybės stiprinimo priemonių planą, ypatingą dėmesį skiriant tarptautiškumo stiprinimui ir motyvuotų doktorantų atrankai.</p> <p>4.2.2. Skatinti tarpkryptinę doktorantūrą ir tobulinti jos reguliavimą.</p> <p>4.2.3. Skelbti konkursus jungtinėms (tarpfakultetinėms) doktorantų iniciatyvoms, skatinant tarpkryptinį bendradarbiavimą tarp padalinių.</p> <p>Taip pat planuojama periodiškai organizuoti mokyklas doktorantams: universiteto lygmeniu – bendrosioms kompetencijoms ugdyti, o padalinių lygmeniu – specializuotas, siejamas su doktorantų atestacijomis.</p> |  |
|--|---|--|

**15. Rekomendacija.** *Ekspertų grupė rekomenduoja siūlyti tarptautines magistrantūros ir doktorantūros studijų programas visose srityse, kurių mokslinių tyrimų rezultatai atitinka aukštus tarptautinius standartus pagal palyginamąjį mokslo vertinimą.*

| <b>Planuojami veiksmai, priemonės</b>  | <b>Veiksmai, skirti rekomendacijai įgyvendinti</b>  | <b>Įvykęs ar laukiamas pokytis</b>  |
|--|---|---|
| <p>15.1. Tarptautinių studijų programų plėtra, ypatingą dėmesį skiriant tarptautinio lygio mokslo rezultatus demonstruojančioms kryptims pagal palyginamąjį vertinimą.</p> | <p><b>Atlikti veiksmai:</b> 2021–2025 m. Strateginiame veiklos plane Universitetas įtvirtino studijų aplinkos tarptautiškumo siekį. Universitetas nuosekliai plėtė studijų programų užsienio kalba pasiūlą – nuo 58 (28 proc.) 2021 m. iki 72 (35 proc.) 2025 m. padidėjo studijų programų, į kurias vykdytas priėmimas, skaičius, o vykdomų studijų programų užsienio kalba (kuriose studijavo bent vienas studentas) 2025 m. buvo 85.</p> <p>Plėtojant partnerystes su užsienio aukštosiomis mokyklomis, studentams pasiūlytos 5 jungtinės ir 12 dvigubo diplomo studijų programų.</p> <p>Reikšmingą poveikį studijų plėtrai turėjo „Arqus“ aljanso partnerystė – su aljanso universitetais veikė 3 jungtinių studijų programų sutartys, o 2026 m. pradžioje pasirašytos dar 2 naujos sutartys dėl ketinamų vykdyti studijų programų.</p> <p>Universitetas sudaro galimybes užsienio studentams rinktis individualiąsias studijas, leidžiančias susidaryti individualų studijų planą ir įgyti</p> | <p>Nuo 2021 iki 2025 m. užsienio doktorantų dalis padidėjo nuo 6 iki 10 proc.</p> <p>Nuo 2021 iki 2025 m. užsienio studentų dalis nuolatinėse studijose išaugo 4 procentiniais punktais (nuo 7 iki 11 proc.). 2030 m. planuojama, kad užsienio studentų skaičius nuolatinėse studijose sieks 17 proc.</p> <p>Įgyvendinus Strategijoje numatomas priemones, tikimasi Universitete išplėto aukštos kokybės tarptautinių studijų portfelio, didinančio užsienio studentų skaičių. Atnaujintas magistrantūros modelis užtikrins aukštesnę studijų kokybę ir patrauklumą, didins magistrantūros studentų dalį.</p> |

tarpdisciplininės patirties. Išplėstas studijų programų užsienio kalba portfelis lėmė reikšmingą užsienio studentų skaičiaus augimą – per strateginį laikotarpį užsienio studentų nuolatinėse studijose skaičius padidėjo 88 proc. Taip pat išplėstas anglų kalba dėstomų dalykų pasirinkimas (iki ~300 dalykų), kuris sudaro palankias sąlygas atvykstantiems mainų studentams planuoti studijas.

Plėtojant magistrantūros studijas, išlaikomas aukštas studijų programų kokybės vertinimas. 2023–2025 m. atlikus išorinį vertinimą, įvertintos 28 magistrantūros studijų programos, iš jų 26 suteiktas maksimalus akreditacijos terminas.

2025 m. Universitetas vykdė 116 magistrantūros studijų programų, sudarančių 52 proc. visos studijų pasiūlos, iš jų 49 programos (apie 42 proc.) vykdomos užsienio kalba.

**Numatyti veiksmai:** Strategijoje numatyta proveržio kryptis, orientuota į aukštesniųjų pakopų studijų plėtrą – siekiama padidinti magistrantūros studentų skaičių bei didinti užsienio studentų dalį nuolatinėse studijose.

Šiems tikslams įgyvendinti numatoma aktyvi tarptautinių studijų programų plėtra ir nuoseklus tarptautinių studijų programų portfelio formavimas.

Šiuo metu įgyvendinant Strategijos priemonę 4.1. Sukurti vertę grįstą magistrantūros modelį, atnaujinamas magistrantūros studijų modelis, išskiriant tris kryptis: mokslinę, akademinę (angl. *Taught Master*) ir taikomąją magistrantūrą. Mokslinė magistrantūra bus vykdoma studijų kryptyse, pasižyminčiose aukščiausio lygio moksliniais rezultatais ir turinčiose stiprų tyrėjų potencialą. Šiose programose daugiau dėmesio bus skiriama studentų mokslinei veiklai, kuri sudarys ne mažiau kaip pusę studijų programos apimtį. Šį modelį planuojama parengti ir patvirtinti iki 2027 m. pradžios.

Įgyvendinant Strategijos priemonę 4.1. Sukurti vertę grįstą magistrantūros modelį, planuojama, kad 2030 m. magistrantūros studentų skaičius padidės 20 proc. Prie šio augimo reikšmingai prisidėtų užsienio studentų skaičius.

Įgyvendinant Strategijos priemonę 5.1 Pertvarkyti rinkodaros, pritraukimo ir priėmimo priemones, 2030 m. planuojamas užsienio studentų dalies augimas nuolatinėse studijose nuo 11 iki 17 proc.

Įgyvendinant Strategijos priemonę 6.1. Plėsti studentų tarptautiškumo patirtis, numatoma:

6.1.1. Didinti tarptautinių jungtinių studijų programų pasiūlą – per Strategijos laikotarpį sukurti 13 naujų programų.

**16. Rekomendacija.** Kad būtų sudarytos sąlygos integruotoms bendruomenėms ir tarptautinių studentų grupių patirčiai, ekspertų grupė rekomenduoja plėsti jungtinių modulių (dalykų) skaičių anglų ir lietuvių kalbų studijų programose ir kiek įmanoma labiau sujungti šias programas.

| Planuojami veiksmai, priemonės  | Veiksmai, skirti rekomendacijai įgyvendinti  | Įvykęs ar laukiamas pokytis   |
|---|--|---|
| <p>16.1. Atlikti studijų programų, vykdančių studijas lygiagrečiais srautais (lietuvių ir anglų kalbomis), vidinį auditą.</p> | <p><b>Atlikti veiksmai:</b> Išanalizuota studijų vykdymo praktika akademinuose padaliniuose, aptartos galimybės optimizuoti studijų organizavimą, sujungiant lygiagrečiai vykdomų programų studentų srautus į bendras grupes.</p> <p>2025 m. atlikus vidinę studijų vykdymo peržiūrą nustatyta, kad didžiojoje dalyje padalinių ir studijų programų užsienio ir Lietuvos piliečiams studijos vykdomos kartu. Vis dar yra išimčių (pvz., medicinos vientisosios studijos), kai Universitetas privalo užtikrinti galimybę studijuoti lietuvių kalba. Net ir šiais atvejais studentams sudaromos galimybės rinktis pasirenkamuosius dalykus, dėstomus užsienio kalba, ir taip studijuoti tarptautinėje studentų grupėje.</p> <p>Dėstytojams vykdyti anglų kalbos (<a href="https://www.fff.vu.lt/kalbumokykla/siulomi-kursai/anglu-kalbos-kursai-vu-destytojams#trukme-ir-kaina">https://www.fff.vu.lt/kalbumokykla/siulomi-kursai/anglu-kalbos-kursai-vu-destytojams#trukme-ir-kaina</a>), dėstyto tarptautinėms grupėms mokymai. Dalis dėstytojų kėlė savo kompetencijas „Arqus“ partnerio Meinuto (Maynooth) universiteto kurse „English as a Medium of Instruction“.</p> <p>Be to, į anglų kalba vykdomų studijų semestro apklausą nuo 2022–2023 m. pavasario semestro įtrauktas papildomas klausimas apie dėstytojų anglų kalbos kompetencijas, leidžiantis sistemingai identifikuoti studentų pastebimas problemas ir imtis veiksmų joms spręsti.</p> <p><b>Numatyti veiksmai:</b> Į Strategiją bus įtrauktas rodiklis, įvertinantis studentų dalį, įgijusią tarptautinės patirties. Siekiant sudaryti sąlygas visiems studentams įgyti tarptautiškumo kompetencijų, planuojamas intensyvesnis bendradarbiavimas su užsienio partneriais, taip plečiant virtualių, trumpalaikių fizinių mainų ir bendrų tarptautinių mokymosi veiklų pasiūlą studentams.</p> <p>Įgyvendinant Strategijos priemonę 6.1 Plėsti studentų tarptautiškumo patirtis, numatomas pirmosios ir antrosios pakopos studentų, studijų metu įgijusių tarptautinės studentų patirties, dalies augimas nuo 21 iki 40 proc. 2030 m.</p> | <p>Numatoma, kad, įgyvendinus Strategijoje numatytus veiksmus, Universitete bus įtvirtinta integruota tarptautinė studijų aplinka, kurioje didžioji dalis studentų studijuoja mišrioje grupėse ir įgyja tarptautinės patirties. Išaugusi studentų, turinčių tarptautiškumo kompetencijų, dalis (iki 40 proc.), sustiprėję dėstytojų gebėjimai dirbti tarptautinėje akademinėje aplinkoje ir išplėstos tarptautinio bendradarbiavimo formos didins studijų kokybę.</p> |

**17. Rekomendacija.** *Siekiant spręsti nevienodų mokslinių tyrimų rezultatų atskiruose KAP problema, ekspertų grupė rekomenduoja ne tik padėti silpnesniems padaliniais plėtoti iniciatyvas, bet ir stiprinti tuos, kurie jau išvystė savo potencialą, kaip pavyzdį ir paskatą kitiems.*

| Planuojami veiksmai, priemonės  | Veiksmai, skirti rekomendacijai įgyvendinti  | Įvykęs ar laukiamas pokytis   |
|---|--|---|
| <p>17.1. Vystyti mokslo ir inovacijų iniciatyvas, siekiant skatinti tarpdisciplininį bendradarbiavimą, įtraukiant lyderiaujančius ir kitus kamieninius akademinis padalinius.</p> | <p><b>Atlikti veiksmai:</b> Universitetas nuosekliai stiprino mokslo valdymo modelį, derindamas centralizuotą metodinę ir administracinę pagalbą su institucinėmis ekscelencijos struktūromis. Taip siekiama ne tik stiprinti lyderiaujančius padalinius kaip traukos centrus, bet ir didinti visos institucijos mokslinį potencialą bei mažinti skirtumus tarp padalinių.</p> <p>Pastaraisiais metais reikšmingai sustiprinta administracinė pagalba mokslininkams, rengiantiems aukšto lygio tarptautinių programų paraiškas. Tai atspindi konkretūs rezultatai – nuo 2023 m. Universitetas pritraukė 6 Europos mokslinių tyrimų tarybos (ERC) dotacijas pagal programą „Europos horizontas“.</p> <p>Lygiagrečiai buvo suformuotos struktūrinės prielaidos ekscelencijai koncentruoti ir skleisti – identifikuoti ir įsteigti keturi ekscelencijos centrai (tam panaudotas išorinis finansavimas), kurie telkia aukščiausio lygio tyrėjus ir veikia kaip pažangios mokslinės veiklos branduoliai. Šią kryptį papildė sprendimai plėtoti tarptautinio lygio kompetencijas – pritrauktas išorinis finansavimas dviem tarptautiniams kompetencijos centrums, plėtojamiems bendradarbiaujant su užsienio partneriais.</p> <p>Visas šias iniciatyvas papildė nuosekliai stiprinamas centralizuotas metodinis ir organizacinis palaikymas akademiniais padaliniais, sudarant sąlygas plačiau įsitraukti į aukšto lygio mokslines veiklas ir skleisti gerąją praktiką visoje institucijoje.</p> <p><b>Numatyti veiksmai:</b> Numatoma plėtoti tarptautinių tarpkryptinių kompetencijų ir ekscelencijos centrų tinklą, įgyvendinant Strategijos 1-ąją proveržio kryptį ir šias priemones:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1. Plėtoti esamus ekscelencijos ir kompetencijos centrus.</li> <li>1.2. Nustatyti naujai Universitete kuriamų kompetencijos ir ekscelencijos centrų steigimo kriterijus ir parengti organizacinį veikimo modelį.</li> </ol> <p>Lygiagrečiai numatoma įgyvendinti Strategijos 8.1 priemonę – pritraukti akademinis lyderius ir jaunuosius talentus iš užsienio ir Strategijos 3 kryptį – podoktorantūros plėtojimas. Šių veiksmų visuma sudaro sąlygas sistemingam tarptautinių tyrėjų pritraukimui ir jų vadovaujamų grupių kūrimui Universitete.</p> | <p>Planuojama, kad, vykdant strategines iniciatyvas, didės veikiančių kompetencijos ir ekscelencijos centrų skaičius (tikslas – 8), augs jų pritrauktas tarptautinis konkursinis finansavimas (nuo 3 mln. iki 15 mln. Eur), tarpdisciplininių projektų ir bendrų iniciatyvų skaičius.</p> <p>Per 2026–2030 m. siekiama pritraukti 50 jaunųjų talentų ir 20 akademinis lyderių.</p> <p>Šios priemonės prisidės prie mokslinio potencialo stiprinimo, skirtumų tarp padalinių mažinimo ir Universiteto pozicijos Europos mokslinių tyrimų erdvėje stiprinimo.</p> |

(Daugiau informacijos apie talentų pritraukimą – 20 rekomendacijoje.)

**18. Rekomendacija.** *Siekiant ambicingų tarptautiškumo didinimo tikslų, kuriuos užsibrėžė Universitetas, ekspertų grupė rekomenduoja nustatyti griežtesnes taisykles dėl personalo kalbų mokėjimo, taip pat numatyti atitinkamas mokymo galimybes, pavyzdžiui, kalbų kursus, tarptautinį mobilumą ir tarpkultūrinius socialinius tinklus tarp Universiteto akademinio personalo. Visų akademinį darbuotojų anglų kalbos žinios turėtų būti tobulinamos ir patvirtinamos pagal Bendruosius Europos kalbų metmenis (BEKM).*

| <b>Planuojami veiksmai, priemonės</b>   | <b>Veiksmai, skirti rekomendacijai įgyvendinti</b>  | <b>Įvykęs ar laukiamas pokytis</b>   |
|---|---|--|
| <p>18.1. Pagal patvirtintas kalbų politikos gaires parengti dėstytojų anglų kalbos mokymo(-si) planą.</p> | <p><b>Atlikti veiksmai:</b> Rekomendacija įgyvendinama vadovaujantis Universiteto kalbų politikos gairėmis (patvirtinta rektoriaus 2022-10-27 įsakymu Nr. RTK-71) ir jų įgyvendinimo planu, patvirtintu rektoriaus 2023-02-09 įsakymu Nr. R-54). Ypatingas dėmesys skiriamas dėstantiems anglų kalba, o už jų kompetencijų kėlimą yra atsakingi KAP vadovai.</p> <p>Specializuoti mokymai dėstantiems anglų kalba organizuojami kiekvieną semestrą Filologijos fakulteto Kalbų mokykloje. Prieš pradėdami lankyti kursą, dėstytojai atlieka anglų kalbos diagnostinį testą. Kursas trunka 40 ak. valandų. 2023–2025 m. šį kursą lankė 101 dėstytojas. Bendrosios anglų kalbos kursus lankė 141 dėstytojas (iš jų 97 – B2–C1 lygio) ir 56 administracijos darbuotojai (daugiausia B1–B2 lygio).</p> <p>Kartą per metus keliolika dėstytojų siunčiami tobulinti dėstymo anglų kalba įgūdžių į Meinuto universitetą (2023 – 12; 2024 – 15; 2025 – 12 dėstytojų), kur dėmesys sutelkiamas į metodinius aspektus, rengiant kursą užsienio kalba. SKPS organizuoja mokymus dėstytojams, aktualius dirbant su tarpkultūrinėmis grupėmis (dėmesio centre – tarpkultūrinių skirtumų suderinimas paskaitoje, paskaitos medžiagos rengimo anglų k. aspektai).</p> <p>Centralizuotai, pasibaigus kiekvieno semestro studijoms, yra vykdomos apklausos apie bendrą pasitenkinimą semestro studijomis. Siekiant identifikuoti problemines vietas ir tikslingai nukreipti resursus anglų kalbai tobulinti, nuo 2023–2024 m. rudens semestro apklausa yra papildyta klausimu, kuriuo studentai kviečiami įvertinti, kiek jie yra patenkinti dėstytojų (dėstytojų tame semestru) anglų kalbos mokėjimu.</p> <p><b>Numatyti veiksmai:</b> Rengiamas Universiteto kalbų politikos gairių įgyvendinimo planas 2026–2029 metams.</p> <p>Tęsimi tiek bendrųjų anglų kalbos gebėjimų, tiek tiksliniai mokymai, skirti dėstantiems kursą anglų k.</p> | <p>Specializuotą kursą dėstytojams, dėstantiems anglų kalba, 2023–2025 metų laikotarpiu lankė 101 dėstytojas, 24 iš jų mokėsi du semestrus, dar 23 dėstytojai - tris ir daugiau semestrų, kas rodo, jog kursas aktualus ir sudaro sąlygas sistemingam ir nuosekliam anglų k. mokymuisi.</p> <p>Centralizuotai, 2 kartus per mokslo metus, pasibaigus kiekvieno semestro studijoms, yra vykdomos apklausos apie bendrą pasitenkinimą konkreto semestro studijomis, įskaitant klausimą, kuriuo studentai įvertina, kiek yra patenkinti dėstytojų (dėstytojų tame semestru) anglų kalbos kompetencijomis. Šių apklausų rezultatai rodo, kad palankiai vertina – 82–85 proc.</p> |

|  | Toliau teikiama pagalba ir mokymai dėstytojams, dėstantiems anglų k., skirti tiek kalbos žinioms gilinti (Filologijos fakulteto Kalbų mokykloje), tiek kurso anglų kalba metodikai parengti ir darbui su tarpkultūrine auditorija.  |   |
|--|---|---|
| <p><b>19. Rekomendacija.</b> <i>Ekspertų grupė primygtinai rekomenduoja visus Universiteto bendruomenės narius supažindinti su tarptautinio matomumo svarba savęs suvokimui, pilietiniam ir pasauliniam supratimui, tarpkultūriniam jautrumui, lyderystei ir konkurencingumui. Mentorai ir vadovai turėtų padėti studentams ir darbuotojams suprasti, kad verta išeiti iš komforto zonos ir pažįstamo konteksto, nes tai padeda sugriauti nusistovėjusias nuostatas, ugdyti kūrybiškumą bei gebėjimą bendrauti ir diegti naujoves. Studentų ir darbuotojų išvykstamąjį mobilumą reikėtų skatinti skiriant papildomas stipendijas, kokybiškas konsultacijas ir pasitelkiant neseniai įsteigtą Universiteto fondą. Sistemingas mobilumo galimybių ir užsienyje įgytų studijų kreditų pripažinimo užtikrinimas turi būti pasiektas per dabartinį strateginį laikotarpį.</i></p> |   |   |
| Planuojami veiksmai, priemonės   | Veiksmai, skirti rekomendacijai įgyvendinti   | Įvykęs ar laukiamas pokytis   |
| <p>19.1. Diegti mobilumo „langus“ Universiteto vykdomose studijų programose.</p>   | <p><b>Atlikti veiksmai:</b> Universitetas nuosekliai plėtojo tarptautiškumo ir mobilumo skatinimo priemones, daugiausia pasitelkdamas tarptautinius tinklus ir partnerystes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– „Arqus“ aljanso kontekste parengtos studijų programų tobulinimo gairės (Curriculum Enhancement Guidelines), kuriose aprašyta mobilumo „langų“ koncepcija (2024 m. birželis) ir paskelbti kvietimai studijų programoms teikti paraiškas jiems diegti. Mobilumo langai praktiškai išbandyti trijose studijų programose, taip pat įgyvendinti 6 „Twinning“ vizitai, stiprinantys akademinį bendradarbiavimą programų lygmeniu.</li> <li>– 2026 m. pradžioje pasirašytos dvi bendradarbiavimo sutartys dėl dviejų jungtinių programų su „Arqus“ partneriais: magistrantūros programa „Translation, Technologies and Artificial Intelligence“ ir magistrantūros programa „Physics for Technology“.</li> <li>– Šiuo metu rengiamos „Arqus“ jungtinės programos: dvigubo diplomo bakalauro programa „Business data analytics“ (Verslo duomenų analitika), kurios koordinatorius yra Universitetas, o partneriai – Minjo universitetas ir Kyjivo Mohylos akademija, ir magistrantūros programa „Digital Environmental Law“, kurią koordinuoja Universitetas, partneriai – Paduvos ir Granados universitetai.</li> <li>– Aktyviai plėtojamos jungtinės studijų programos: pasirašytos ir pradėtos įgyvendinti Europos studijų, Tarptautinio kibernetinio saugumo ir kibernetinės žvalgybos, Vertimo krypties programos (pastaroji – dvigubo diplomo).</li> </ul> | <p>Sukurta institucinė bazė mobilumo langams (koncepcija, bandomieji atvejai), leidžianti toliau plėsti šią praktiką. Išplėstos tarptautinės studijų galimybės per jungtines ir dvigubo diplomo programas, kurios didina studentų ir darbuotojų tarptautinį įsitraukimą.</p> <p>Sustiprintos partnerystės (pvz., per „Arqus“), sudarančios prielaidas sistemingesniam mobilumo organizavimui ateityje.</p> <p>Numatyti strateginiai veiksmai leis pereiti nuo fragmentiško prie sisteminio mobilumo skatinimo.</p> <p>Lankstesnis studijų modelis ir mikrokredencialų plėtra sudarys sąlygas lengviau integruoti mobilumo laikotarpius ir užtikrinti užsienyje įgytų kreditų pripažinimą.</p> <p>Tarptautinių programų plėtra ir rinkodara didins Universiteto patrauklumą ir skatins dvikryptį mobilumą.</p> <p>Strategijoje apibrėžti rodikliai leis sistemingai stebėti pažangą.</p> |

|  |  |  |
|--|--|--|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Įdiegus individualiąsias studijas pirmojoje pakopoje, dalis studijų programų individualių studijų dalykams skirtus kreditus paskirstė „atlaisvindami“ visą semestrą, o tai užtikrina galimybes studentams rinktis dalines studijas užsienio aukštosiose mokyklose.</li> </ul> <p><b>Numatyti veiksmai:</b> Strategijoje mobilumo ir tarptautiškumo stiprinimas įvardytas kaip viena iš prioritetinių krypčių. Numatyta:</p> <p>4.1 priemonėje – studijų modelio atnaujinimas orientuojantis į lankstumą, įskaitant galimybes integruoti mobilumo laikotarpius ir kaupti kreditus;</p> <p>5.1 – tarptautinių studijų programų plėtra ir jų konkurencingumo stiprinimas, pereinant prie nuoseklios tarptautinės rinkodaros ir optimizuojant užsienio studentų priėmimą;</p> <p>6.1 – studentų tarptautiškumo patirčių didinimas, įskaitant: jungtinių studijų programų pasiūlos didinimą, tarptautinių iniciatyvų su partneriais įgyvendinimą, dėstytojų iš užsienio pritraukimą, kryptingą studentų mobilumo didinimą;</p> <p>6.2 – tarpkryptiškumo stiprinimas, kuriant į globalius iššūkius orientuotas studijų programas.</p>                                       |  |
| <p>19.2. Sukurti mobilumo paketą darbuotojams.</p> | <p><b>Atlikti veiksmai:</b> Darbuotojų mobilumo skatinimo srityje įgyvendintos iniciatyvos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Per tarptautinio universitetų „Arqus“ aljanso veiklas pradėtos kurti papildomos mobilumo galimybės darbuotojams, įskaitant trumpalaikį mišrų mobilumą („tandem“, COIL, BIP formatai), inicijuotos „seed funding“ paraiškos vykdyti bendras veiklas su partneriais. Patvirtintos 4 trumpalaikio mobilumo paraiškos ir 8 mobilumo paraiškos rengti bendrus projektus.</li> <li>– Atlikti parengiamieji darbai darbuotojų mobilumo poreikiams nustatyti – numatyta visų „Arqus“ partnerių darbuotojų apklausa, kuri sudarys prielaidas sistemingesniam mobilumo galimybių planavimui. Taip pat nustatytas poreikis peržiūrėti dvišales sutartis, įvertinant jų panaudojimą ir strateginę vertę tiek studentų, tiek darbuotojų mobilumui.</li> <li>– „Erasmus“ programos pagrindu organizuojami akademinio ir neakademinio personalo mobilumo konkursai, užtikrinant aiškia paraiškų teikimo sistemą ir sudarant sąlygas darbuotojams kelti kvalifikaciją trumpalaikėmis mobilumo veiklomis. Nuo 2023 m. kasmet per šią programą išvyksta apie 700 darbuotojų.</li> </ul> | <p>Matomas kokybinis pokytis pereinant nuo fragmentuotų iniciatyvų prie labiau koordinuoto ir strategiškai pagrįsto požiūrio. „Arqus“ aljanso veiklos išplėtė realias mobilumo galimybes darbuotojams, o patvirtintos mobilumo ir bendrų projektų paraiškos rodo augantį įsitraukimą.</p> <p>Numatyti strateginiai veiksmai sudarys prielaidas sukurti nuoseklią, aiškiai reglamentuotą ir darbuotojams prieinamą mobilumo sistemą, apimančią finansines priemones, administracinį palaikymą, mobilumo pripažinimą ir sąsajas su karjeros pažanga.</p> |

- Instituciniu lygmeniu išgrynintos pagrindinės mobilumo paketo sudedamosios dalys: mobilumo programos, administraciniai reikalavimai ir konsultacinis palaikymas, saugumo užtikrinimo informacija. Papildomai sustiprintas mobilumo pripažinimo integravimas į darbuotojų kvalifikacijos vertinimo ir profesinio tobulėjimo sistemas.

**Numatyti veiksmai:** Strategijoje darbuotojų mobilumo stiprinimas integruojamas į platesnes akademinės karjeros, tarptautiškumo ir kompetencijų stiprinimo kryptis:

3.1. Remti jaunųjų tyrėjų tikslines stažuotes užsienio mokslo centruose ir įdiegti vidinę stažuotčių sistemą, taip sudarant struktūruotas mobilumo galimybes ankstyvosios karjeros tyrėjams;

11.1.1. Diversifikuoti akademinės karjeros kelius, aiškiau susiejant mobilumo patirtis su kvalifikaciniais reikalavimais, atestacijomis ir karjeros pažanga.

11.1.3. Plėtoti dėstytojų kompetencijas ir gero dėstymo kultūrą, įtraukiant tarptautinę patirtį kaip svarbų profesinio tobulėjimo elementą;

8.1.2. Pritraukti akademinis darbuotojus iš užsienio ir sukurti jų integracijos bei adaptacijos procesus, stiprinant dvikryptį mobilumą;

8.2. Išplėsti kūrybinių akademinų atostogų galimybes, sudarant sąlygas ilgesnės trukmės tarptautinėms išvykoms.

8.3. Optimizuoti akademinio darbo krūvį, sudarant daugiau galimybių darbuotojams dalyvauti tarptautinėse ir mobilumo veiklose.

Mobilumo veiklas sistemingai integruoti į darbuotojų kvalifikacijos kėlimo „krepšelio“ sistemą ir tobulinti mobilumo galimybių komunikaciją ir konsultavimo paslaugas.

**20. Rekomendacija.** *Ekspertų grupė rekomenduoja Rektoratui, Tarybai, Senatui ir visiems kitiems sprendimų priėmėjams daryti įtaką šalies vyriausybei ir agentūroms, kad jos skirtų papildomų lėšų tarptautiniam personalui įdarbinti, taip konkuruojant su kitais Europos mokslinių tyrimų universitetais. Vizituojančiųjų profesorių priėmimas Universitete skatinamas pagal specialias programas, tačiau dėl nekonkurencingų atlyginimų jis vis dar yra labai mažas.*

| Planuojami veiksmai, priemonės   | Veiksmai, skirti rekomendacijai įgyvendinti  | Įvykęs ar laukiamas pokytis  |
|--|--|--|
| 20.1. Parengti siūlymą Lietuvos Respublikos Vyriausybei dėl specialių priemonių taikymo, | <b>Atlikti veiksmai:</b> Universitetas veikė dviem kryptimis: (1) per nacionalines atstovaujamasias struktūras stiprino argumentaciją dėl sisteminio | Įtvirtinus tikslius asignavimus darbo užmokesčiui, buvo sukurtas struktūrinis pagrindas, sudarantis prielaidas sistemingam |

|  |   |   |
|--|---|---|
| <p>siekiant į Universitetą pritraukti tarptautinį personalą.</p> | <p>finansavimo ir atlygio konkurencingumo; (2) instituciniu lygmeniu plėtojo tikslines talentų pritraukimo ir tyrėjų įdarbinimo priemones.</p> <p>Nacionalinio lygmens poveikis: Per Lietuvos universitetų rektorių konferenciją (LURK) nuolat teikiami siūlymai dėl MTEP finansavimo didinimo ir tyrėjų atlyginimų augimo. Vyriausybinio lygiu sprendimai priimami konsultuojantis su asocijuotomis struktūromis (įskaitant LURK), siekiant, kad priemonės būtų aktualios visai mokslo ir studijų sistemai.</p> <p>Vilniaus universiteto rektoriaus pirmininkavimo LURK metu išreikštas oficialus palaikymas 2021 m. Nacionaliniam partijų susitarimui dėl švietimo. LURK šį susitarimą rėmė siekdama užtikrinti švietimo politikos nepriklausomumą nuo politinių ciklų ir ilgalaikį finansinį nuspėjamumą: nustatytas tikslas iki 2024 m. pabaigos pasiekti 150 proc. šalies vidutinio darbo užmokesčio (VDU) lygio akademinio personalo darbo užmokesčių, numatant tolesnį tvarų jo augimą ir aukštojo mokslo tarptautinio konkurencingumo stiprinimą.</p> <p>Nuo 2021 m. įtvirtinta atskira biudžeto eilutė darbo užmokesčiui didinti, skiriant papildomus asignavimus dėstytojui, mokslo darbuotojui, kitų tyrėjų ir neakademinį darbuotojų atlyginimams.</p> <p>Institucinio lygmens priemonės (VU):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Įgyvendinant 2023 m. įkurtų keturių ekselencijos centrų veiklas pagal programą „Universitetų ekselencijos iniciatyvos“, 2023–2025 m. pritraukti 75 nauji tyrėjai (daugiau nei 50 proc. – jaunieji mokslininkai). Šias pastangas papildė 2025 m. laimėtas valstybinis konkursas dviem tarptautiniams kompetencijos centrams kurti (bendras biudžetas – 42 mln. Eur); šie centrai vystomi kartu su elitiniais užsienio partneriais, tokiais kaip Utrechto universitetas, Utrechto medicinos centras, IMEC ir Eindhoveno technologijos universitetas, užtikrinant aukščiausią tarptautinį tyrimų lygį ir infrastruktūrą.</li> <li>– Sukurtos atviros tarptautinės tyrėjų pritraukimo priemonės: podoktorantūros konkursai, vizituojančių tyrėjų programos ir tarptautinė sklaida. Pvz., podoktorantūros stažuotės finansuojamos pagal Lietuvos mokslo tarybos, „Europos horizonto“ priemones (2025 m. 45 proc. stažuotojų buvo iš užsienio).</li> <li>– Įgyvendinant programą „Mano pirmoji komanda“ (angl. „My First Research Team“), skirtą aukšto lygio tarptautiniams tyrėjams, kuriantiems savo tyrimų grupes, pritraukti, atrinkti 28 jaunieji mokslininkai, kurie kurs savo tyrimų grupes Universitete. Programa</li> </ul> | <p>atlygio augimui ir leidžiantis institucijoms planuoti tarptautinio konkurencingumo stiprinimo priemones, tačiau tolesnis šio proceso tvarumas išlieka priklausomas nuo nacionalinių prioritetų tęstinumo.</p> <p>Instituciniu lygmeniu ekselencijos ir kompetencijos centrai bei tikslinės priemonės (podoktorantūros programos, vizituojantys tyrėjai, „Mano pirmoji komanda“) sudaro sąlygas sistemingai pritraukti aukštos kvalifikacijos užsienio tyrėjus ir kurti jų vadovaujamas tyrimų grupes.</p> <p>Tikimasi nuosekliai augančio tarptautinio akademinio personalo skaičiaus, didesnio dalyvavimo tarptautiniuose projektuose ir stiprėjančios universiteto pozicijos Europos mokslinių tyrimų erdvėje.</p> |
|--|---|---|

|  |   |  |
|--|---|--|
|  | <p>finansuojama iš Europos socialinio fondo ir Lietuvos Respublikos valstybės biudžeto lėšų.</p> <p><b>Numatyti veiksmai:</b> Įgyvendinti Strategijos 8.1 priemonę – pritraukti akademinis lyderius ir jaunosius talentus iš užsienio, užtikrinant konkurencingas darbo sąlygas. Įgyvendinti Strategijos 1 proveržio kryptį – plėtoti tarptautinių kompetencijos centrų tinklą, orientuotą į mokslo ekselenciją ir talentų pritraukimą per diversifikuotus finansavimo šaltinius. Įgyvendinti Strategijos 3 tobulėjimo kryptį – podoktorantūros plėtojimas.</p> |  |
|--|---|--|

## POVEIKIO REGIONŲ IR VISOS ŠALIES RAIDAI SRITIS

**21. Rekomendacija.** Ekspertų grupė rekomenduoja įsteigti padalinį, kuris rinktų ir analizuotų informaciją apie regioninius ir nacionalinius poreikius, kad būtų galima plėtoti strateginį vystymąsi šioje srityje. Patartina atlikti išsamią inventorizaciją, kuri atskleistų, kuriose srityse Universitetas yra ar galėtų būti stipriausias nacionalinės ar regioninės plėtros partneris, ir paskirti atsakingus KAP, kurie prisiimtų atsakomybę už konkrečias sritis.

**24. Rekomendacija.** Ekspertų grupė rekomenduoja daugiau dėmesio skirti išorinių veiksnių, darančių didelę įtaką Lietuvos valstybei, visuomenei ir ekonomikai, vertinimui. Šis vertinimas turėtų būti reguliarus ir operatyvus, kad būtų galima teikti žiniomis pagrįstas rekomendacijas dėl ilgalaikių ir trumpalaikių iššūkių.

| Planuojami veiksmai, priemonės  | Veiksmai, skirti rekomendacijai įgyvendinti  | Įvykęs ar laukiamas pokytis   |
|---|--|---|
| <p>21.1. Atlikti analizę, kuri atskleistų, kuriose srityse Universitetas yra ar galėtų būti stipriausias nacionalinės ar regioninės plėtros partneris.</p> <p>24.1. Stiprinti ir plėtoti Universiteto ryšius (įtaką), siekiant didesnio Universiteto mokslininkų, ekspertų įsitraukimo ir dalyvavimo rengiant valstybinės reikšmės strateginius dokumentus ar vykdant valstybinės reikšmės projektus (pvz., Universiteto ekspertų dalyvavimo kuriant Valstybės pažangos strategiją „Lietuva 2050“).</p> | <p><b>Atlikti veiksmai:</b> Universiteto ekspertai reikšmingai prisidėjo prie valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ rengimo. Šis indėlis sustiprino vizijos pagrįstumą ekspertinėmis įžvalgomis ir išryškino akademinės ekspertizės poreikį formuojant valstybės politiką.</p> <p>Stiprėja Universiteto ekspertinės veiklos matomumas ir sklaida viešojoje erdvėje, kas taip pat prisideda prie išorės aplinkos analizės ir poveikio didinimo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– ekspertiniai pasisakymai Lietuvos žiniasklaidoje sudaro reikšmingą dalį visų Universiteto paminėjimų (apie trečdalį) ir išlieka stabilūs;</li> <li>– reikšmingai augo mokslo pasiekimų paminėjimai tarptautinėje žiniasklaidoje (nuo 9,3 iki 18,1 proc. visų paminėjimų per metus), o tai stiprino Universiteto matomumą ir tarptautinį vaidmenį;</li> <li>– aktyviai plėtojamos mokslo komunikacijos formos (straipsniai, tinklalaidės, viešosios diskusijos), kurios leidžia sistemingiau perteikti ekspertines įžvalgas visuomenei ir sprendimų priėmėjams.</li> </ul> <p><b>Numatyti veiksmai:</b> Strategijoje numatytas Universiteto kaip nacionalinės idėjų kalvės (angl. <i>think tank</i>) vystymas, kurio tikslas: 12.1. Sutelkti turimas ekspertines kompetencijas į tarpdalykinę idėjų kalvę ir užtikrinti jo veiksmingumą.</p> <p>12.1.1. Įdiegti idėjų kalvės veiklos modelį ir integruoti jį į Universiteto strateginio planavimo procesus. 12.1.2. Identifikuoti prioritetines temas, remiantis nacionaliniais ir regioniniais poreikiais. 12.1.3. Rengti ekspertines išvadas, politikos rekomendacijas bei analizes ir užtikrinti jų sklaidą. 12.1.4. Inicijuoti bendradarbiavimą su valstybės institucijomis, siekiant surinkti ir analizuoti informaciją apie regioninius ir nacionalinius poreikius.</p> | <p>Įgyvendinus šiuos veiksmus tikimasi, kad Universitetas sustiprins savo vaidmenį kaip nacionalinis idėjų centras, sistemingai analizuos nacionalinius ir regioninius poreikius, teiks duomenimis pagrįstas rekomendacijas dėl ilgalaikių ir trumpalaikių iššūkių, padidins tarpdalykinių kompetencijų panaudojimą ir bendradarbiavimą su valstybės institucijomis. Kartu stiprins Universiteto, kaip patikimo nacionalinio strateginių sprendimų partnerio, vaidmenį.</p> |

|  | 11. Vystyti reguliarių išorinių veiksnių stebėsenos mechanizmą operatyviam sprendimų palaikymui strateginio vystymosi srityje.   |  |
|--|--|--|
| <p><b>22. Rekomendacija.</b> <i>Ekspertų grupė rekomenduoja sukurti sistemingą mokymosi visą gyvenimą poreikių vertinimo procesą, kuris leistų Universitetui aktyviai formuoti nacionalinę diskusiją dėl įgūdžių plėtojimo programos ir tapti pagrindiniu tęstinio profesinio tobulėjimo teikėju Baltijos regione.</i></p> |  |  |
| Planuojami veiksmai, priemonės   | Veiksmai, skirti rekomendacijai įgyvendinti  | Įvykęs ar laukiamas pokytis  |
| 22.1. Formuoti ir plėtoti Universiteto mokymosi visą gyvenimą politiką.  | <p><b>Atlikti veiksmai:</b> Rektoriaus 2023-02-23 įsakymu Nr. R-71 įsteigtas Vilniaus universiteto Verslo mokyklos šakinis neakademinis padalinys Mokymosi visą gyvenimą centras (toliau – MVGC) ir patvirtinti jo nuostatai. MVGC atsako už mokymosi visą gyvenimą (toliau – MVG) programų Universitete organizavimą ir administravimą, įskaitant nuolatinę MVG programų poreikio analizę; priėmimo į MVG programas Universitete koordinavimą; MVG veiklų sklaidą; su išvardintomis sritimis susijusio teisinio reguliavimo pokyčių stebėseną ir Universiteto teisės aktų aktualizavimą; MVG IS vystymą bendradarbiaujant su Informacinių technologijų plėtros centru (ITPC); bendradarbiavimą su Universiteto padaliniais ir išorės partneriais bei institucijomis siekiant plėtoti MVG veiklų pasiūlą.</p> <p>Iš esmės atnaujintas ir Rektoriaus 2025-08-19 įsakymu Nr. R-470 patvirtintas Vilniaus universiteto mokymosi visą gyvenimą programų administravimo tvarkos aprašas.</p> <p>Paleista pirmoji MVG IS versija – el. registracijų į mokymus platforma, siekiant užtikrinti vieno langelio MVG veikloms principą Universiteto mastu. Sukurtas specialus polapis Universiteto interneto svetainėje <a href="https://mvg.vu.lt/">https://mvg.vu.lt/</a>, kuriame skelbiama informacija apie MVGC, MVG teikiamas paslaugas ir veiklas, dedamas skaitmeninis turinys ir nuoroda į MVG IS registracijas. 2023 m. rudenį startavo projektas VU Vaikų universitetas (<a href="https://www.vaiku.vu.lt/">https://www.vaiku.vu.lt/</a>), pradėtos rengti mokinių pavasario ir rudens sesijos „Jaunasis atradėjas“ (pvz.: <a href="https://www.vaiku.vu.lt/apie-mus/renginiai-vaikams/496-pavasario-sesija-jaunasis-atradejas-2026">https://www.vaiku.vu.lt/apie-mus/renginiai-vaikams/496-pavasario-sesija-jaunasis-atradejas-2026</a>).</p> <p><b>Numatyti veiksmai:</b> Įgyvendinant Strategijos priemonę 13.2. Įveiklinti Universiteto mokymosi visą gyvenimą sistemą, numatoma:</p> <p>13.2.1. Didinti mokymosi visą gyvenimą pasiūlą, remiantis poreikio vertinimu.</p> | <p>MVGC įsteigimas užtikrina vieno langelio principą visoms MVG veikloms Universitete ir sudaro sąlygas toliau plėtoti MVG veiklas.</p> <p>Per laikotarpį nuo MVGC įsteigimo buvo išgryninti MVG veiklų koordinavimo, vykdymo ir bendradarbiavimo su padaliniais procesai, suvienodėjo duomenų rinkimas, duomenys apie MVG veiklas nuo 2023 m. pateikiami metinėse Universiteto veiklos ataskaitose.</p> <p>Siekama, kad 2026–2030 m. strateginio laikotarpio pabaigoje MVG veiklų dalyvių skaičius išaugtų 50 proc.</p> |

|  |  |   |
|--|--|---|
|  | <p>Vystyti ir tobulinti MVG IS, užtikrinant dalyvių registravimosi ir naudojimosi sistema paprastumą, užbaigiant darbuotojų naudojimosi funkcionalumą patobulinimus ir užtikrinant centralizuotą duomenų apie MVG veiklas kaupimą bei apskaitą.</p>  |   |
| <p>22.2. Parengti ir patvirtinti įgūdžių plėtojimo per mokymosi visą gyvenimą veiklas planą.</p> | <p><b>Atlikti veiksmai:</b> Rektoriaus 2024-12-04 įsakymu Nr. R-499 patvirtintas Vilniaus universiteto mokymosi visą gyvenimą 2025 m. plėtros planas. Jis yra kasmet peržiūrimas ir atnaujinamas, siekiant siūlyti aktualius mokymus ir plėtoti įgūdžius, atliepančius visuomenės ir valstybės poreikius. 2025 m. MVG veiklose dalyvavo 7700 suaugusiųjų ir daugiau nei 19 tūkst. vaikų ir moksleivių, įgyvendintos 339 programos Universiteto mastu, bendradarbiaujant tiek su instituciniais partneriais („Kursuok“, Užimtumo tarnyba), tiek su verslais. Organizuoti pedagogų kvalifikacijos kėlimo mokymai.</p> <p>Be mokymų, buvo organizuojamos ir konferencijos bei renginiai, taip užtikrinant ne tik temų, bet ir mokymo(si) formatų įvairovę. 2025 m., bendradarbiaujant su „Arqus“ aljanso partneriais, buvo parengtos pirmos 5 mikrokredencialų programos, kurios pradėdamos įgyvendinti nuo 2026 m.</p> <p><b>Numatyti veiksmai:</b> Įgyvendinant Strategijos priemonę 13.2. Įveiklinti Universiteto mokymosi visą gyvenimą sistemą, numatoma:</p> <p>13.2.1. Didinti mokymosi visą gyvenimą pasiūlą, remiantis poreikio vertinimu.</p> <p>13.2.2. Įdiegti mikrokvalifikacijų ir kompetencijų pripažinimo modelį, pritaikytą išorės klausytojams.</p> <p>13.2.3. Plėtoti bendras programas su savivaldybėmis, socialiniais partneriais ir viešosiomis institucijomis, siekiant regioninio poveikio. Įgyvendinti 2025 m. su „Arqus“ aljanso partneriais parengtų mikrokredencialų mokymus.</p> <p>Pabaigti vystyti MVG IS ir atnaujinti tinklalapius (mvg.vu.lt ir vaiku.vu.lt), užtikrinant dalyvių registracijos į mokymus patogumą ir aiškių mokymosi galimybių pateikimą.</p> <p>Viešinti, skleisti informaciją apie siūlomus mokymus, MVGC veiklą, dalintis edukaciniu turiniu apie MVG įvairiomis rinkodaros ir komunikacijos priemonėmis, dalyvaujant tiksliniuose renginiuose ir konferencijose.</p> | <p>Mikrokredencialų įgyvendinimas suteiks galimybę įgyti trūkstamų įgūdžių per sąlyginai trumpą laiką – taip bus patenkinami darbo rinkos poreikiai ir atliepiami besimokančiųjų lūkesčiai dėl mokymo(si) programų lankstumo.</p> <p>Naujos ir atnaujintos mokymosi programos leis plačiau atliepti visuomenės poreikius ir padės sumažinti konkrečių, tikslinių įgūdžių bei kompetencijų trūkumą darbo rinkoje.</p> <p>MVG IS ir tinklalapių (<a href="https://mvg.vu.lt/">https://mvg.vu.lt/</a>, <a href="https://www.vaiku.vu.lt/">https://www.vaiku.vu.lt/</a>) patobulinimai sudarys sąlygas dalyviams greitai ir paprastai rasti informaciją, gauti atsakymus į klausimus, išsirinkti tinkamiausias mokymosi programas ir užsiregistruoti į mokymus, taip ugdydami nuolatinio mokymosi įgūdžius.</p> <p>Tikimasi, kad dalyvių skaičius augs 50 proc., kaip numatyta 2026–2030 m. strategijoje.</p> |

**23. Rekomendacija.** *Ekspertų grupė rekomenduoja stiprinti partnerystę srityse, kurios yra itin svarbios Pramonei 4.0 ir kuriose Universitetas yra ypač stiprus, tokiose kaip finansų technologijos, lazerių ir lustų technologijos, tvari aplinka, išmanieji miestai ir t. t.*

| Planuojami veiksmai, priemonės   | Veiksmai, skirti rekomendacijai įgyvendinti  | Įvykęs ar laukiamas pokytis  |
|--|--|--|
| <p>23.1. Stiprinti partnerystę srityse, kurios yra svarbios Pramonei 4.0.</p> <p>23.2. Vystyti partnerystes ir iniciatyvas su Pramone 4.0 susijusiose srityse (Europos skaitmeninio centro „EDIH Vilnius“ veiklos; EUROCC II; ELI ERIC ir Europos kosmoso agentūros verslo inkubatoriaus veiklos).</p> | <p><b>Atlikti veiksmai:</b> Universitetas nuosekliai plėtoja ir (ar) dalyvauja pažangiose mokslinių tyrimų infrastruktūrose, kurios sudaro prielaidas plėsti bendras MTEP veiklas su verslu, įgyvendinti tarptautines Pramone 4.0 iniciatyvas ir didinti užsakomųjų tyrimų bei komercializavimo apimtis:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ELI ERIC (Extreme Light Infrastructure) ir lazerių ekosistema: 2026 m. pasirašyta dvišalio bendradarbiavimo sutartis, kuria toliau stiprinamas dvišalis bendradarbiavimas mokslinių tyrimų, inovacijų ir pažangiųjų technologijų srityse.</li> <li>- EDIH Vilnius (Europos skaitmeninių inovacijų centras): 2023–2025 m. Fizikos bei Matematikos ir informatikos fakultetai teikė skaitmenizavimo paslaugas verslui. Projektas skirtas superkompiuterių, dirbtinio intelekto ir kibernetinio saugumo technologijų sklaidai pramonės įmonėse.</li> <li>- EuroCC, EuroCC 2, EuroCC 3 (Nacionalinis kompetencijų centras): Universitetas dalyvauja Europos superkompiuterių tinklo projekte, kuriame teikia aukšto našumo skaičiavimo (HPC) ekspertines paslaugas. Tai leidžia pramonės įmonėms naudoti Universiteto skaičiavimo resursus sudėtingiems inžineriniams uždaviniams spręsti ir duomenų analizei.</li> <li>- ESA BIC Lietuva (Europos kosmoso agentūros verslo inkubatorius): Universitetas yra EKA verslo inkubatoriaus vystymo konsorciumo narys. Universitetas teikia mokslinę-technologinę pagalbą startuoliams, kuriantiems kosmoso srities inovacijas (pvz., palydovinių duomenų apdorojimo sprendimus), taip skatindamas naujų Pramone 4.0 nišų atsiradimą.</li> <li>- LitAI (Lietuvos dirbtinio intelekto gamykla): 2025 m., gavus Europos Komisijos finansavimą ir Universitetui kartu su Ekonomikos ir inovacijų ministerija pasirašius ketinimų protokolą, pradedamas nacionalinio DI kompetencijų ir technologijų centro („AI Factory“) kūrimas. Šiame centre bus sutelkta pažangi skaičiavimo infrastruktūra bei aukščiausios kvalifikacijos specialistai ir sukurta akademinės bendruomenės ir verslo bendradarbiavimui skirta hibridinė erdvė, kurioje bus vykdomos veiklos nuo pramonės skaitmenizavimo ir duomenų analizės iki DI sprendimų taikymo transporto bei gynybos sektoriuose.</li> </ul> | <p>Universitetas nuosekliai stiprina savo vaidmenį nacionalinėje ir tarptautinėje mokslo ir inovacijų ekosistemoje, plėtodamas partnerystes pažangiųjų technologijų srityse ir didindamas mokslinių tyrimų infrastruktūrų prieinamumą verslui.</p> <p>Plėtojama vertės kūrimo grandinė, kurioje pažangi mokslinių tyrimų infrastruktūra tampa pagrindu bendroms MTEP veikloms, užsakoviesiems tyrimams, technologijų perdavimui ir komercializavimui, didinant mokslo indėlį į ekonomiką ir stiprinant Universiteto kompetencijas aukštos pridėtinės vertės technologijų srityse.</p> <p>Trumpuoju laikotarpiu orientuojamasi į augantį verslo užsakymų ir bendrų projektų skaičių, vidutiniu – į didėjančias pajamas iš užsakomųjų tyrimų, augantį patentų portfelį ir stiprėjančius technologijų perdavimo rezultatus. Tarpiniai rezultatai – 16,6 mln. Eur užsakomųjų tyrimų pajamos 2021–2025 m. laikotarpiu ir apie 17 proc. išaugęs patentų portfelis.</p> |

|   |   |   |
|---|---|---|
|   | <p>- 2025 m. startavo Nacionalinis lustų kompetencijų centras „ChipsC<sup>2</sup> LT“, veikiantis kaip virtuali platforma, padėsianti Lietuvos įmonėms kurti puslaidininkų technologijas. Universitetas yra šio centro partneris.</p> <p>- Universitetas kartu su partneriais kuria QEC4QEA – unikalų Europos kvantinės kompetencijos centrą, veikiantį „vieno langelio“ (<i>one-stop-shop</i>) principu ir sudėtingus kvantiniais skaičiavimais grįstus algoritmus paversiantį praktiškais sprendimais.</p> <p><b>Numatyti veiksmai:</b> Universitetas toliau plėtos partnerystes ir iniciatyvas srityse, kurios yra svarbios Pramonei 4.0, stiprindamas bendradarbiavimą su verslu, tarptautinėmis infrastruktūromis ir inovacijų ekosistemos partneriais.</p> <p>Numatoma:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– toliau integruoti ir plėtoti tarptautines mokslinių tyrimų infrastruktūras ir didinti jų prieinamumą verslui;</li> <li>– didinti užsakomųjų tyrimų apimtį ir plėtoti ilgalaikes partnerystes su verslu;</li> <li>– stiprinti intelektinės nuosavybės valdymo, technologijų perdavimo ir komercializavimo veiklas;</li> <li>– skatinti startuolių kūrimą ir mokslo žinių konvertavimą į aukštos pridėtinės vertės produktus ir paslaugas.</li> </ul> <p>Įgyvendinant Strategijos 2 proveržio kryptį numatoma plėtoti mokslo ir inovacijų ekosistemą, orientuotą į pažangių technologijų vystymą ir didesnę mokslo indėlį į ekonomiką.</p> |   |
| <p><b>25. Rekomendacija.</b> <i>Siekiant didinti Universiteto žinomumą nacionaliniu ir tarptautiniu lygmeniu, ekspertų grupė rekomenduoja aktyviau skleisti Universiteto studentų, mokslininkų ir absolventų pasiekimus plačiajai visuomenei.</i></p> |   |   |
| <p><b>Planuojami veiksmai, priemonės</b></p>  | <p><b>Veiksmai, skirti rekomendacijai įgyvendinti</b></p>   | <p><b>Įvykęs ar laukiamas pokytis</b></p>   |
| <p>25.1. Įdiegti Universitete mokslo komunikacijos sklaidos vertinimo procesą.</p>  | <p><b>Atlikti veiksmai:</b> Plečiant mokslo rezultatų sklaidą ir skatinant aktyvesnę mokslininkų ekspertinę bei mokslo komunikacijos veiklą, Rektoriaus 2022-09-22 įsakymu Nr. R-311 patvirtintas Skatinimo už ekspertinę veiklą ir Universiteto vardu vykdomą mokslo ir studijų komunikaciją tvarkos aprašas. Juo vadovaudamiesi kamieniniai akademiniai padaliniai pasitvirtino savo skatinimo tvarkų aprašus.</p>  | <p>Įdiegti mokslo komunikacijos stebėsenos ir vertinimo instrumentai sudaro prielaidas sistemingiau vertinti Universiteto mokslinės veiklos matomumą ir mokslo komunikacijos efektyvumą nacionaliniu bei tarptautiniu lygmeniu.</p> |

Nuoseklesniam mokslinių rezultatų identifikavimui ir Universiteto matomumui stiprinti Rektoriaus 2024-12-19 įsakymu R-531 patvirtintos Universiteto prieskyros (afiliacijos) naudojimo gairės. Šios gairės pristatytos Universiteto bendruomenei ir fakultetų mokslo prodekanams.

Mokslo komunikacijos sklaida ir efektyvumas nacionaliniu lygmeniu kasmet matuojami „Mediaskopo“ įrankiu, nuo 2024 m. stebimi paminėjimai tarptautinėje žiniasklaidoje įsigijus „Meltwater“ įrankį. Rezultatai skelbiami metinėse Universiteto veiklos ataskaitose.

Universitetas nuosekliai viešina studentų, mokslininkų ir absolventų pasiekimus nacionaliniu ir tarptautiniu lygmeniu. Reguliariai leidžiamas mokslą populiarinantis žurnalas „Spectrum“ ir tinklalaidė „Mokslas be pamokslų“, o alumnų ir studentų veiklos bei pasiekimai pristatomi nacionalinėse ir tarptautinėse priėmimo kampanijose, rengiant interviu ir straipsnius.

Instituciniuose komunikacijos kanaluose nuolat viešinami Universiteto bendruomenės pasiekimai konkursuose bei renginiuose ir apdovanojimai. Siekiant stiprinti mokslo komunikacijos kultūrą, organizuojami mokslo komunikacijos mokymai, dirbtuvės ir konkursas „Mokslo sprintas“, skatinantis mokslininkų ir studentų įsitraukimą į mokslo populiarinimo veiklas.

Be to, Universiteto matomumą stiprina tarptautinės konferencijos ir renginiai (pvz., „EcoBalt 2025“), taip pat aukšto lygio tarptautiniai susitikimai, vykstantys reprezentacinėse Universiteto architektūrinio ansamblio erdvėse ([Istorinė JAV prezidento Joe Bideno kalba Vilniaus universitete](#)).

**Numatyti veiksmai:** Suplanuoti veiksmai orientuoti į sistemingos mokslo komunikacijos stebėsenos stiprinimą ir aktyvesnę Universiteto mokslinių pasiekimų sklaidą nacionaliniu ir tarptautiniu lygmeniu.

Numatoma:

- toliau plėtoti mokslo komunikacijos stebėsenos ir vertinimo praktiką;
- stiprinti mokslinių pasiekimų, ekspertinės veiklos ir Universiteto mokslininkų matomumą viešojoje erdvėje;
- nuosekliau taikyti Universiteto afiliacijos naudojimo principus;
- plėtoti tarptautinės žiniasklaidos stebėseną ir analitiką;
- išleisti spausdintinį mokslo populiarinimo žurnalo „Spectrum“ numerį anglų kalba;
- stiprinti bendradarbiavimą tarp komunikacijos, mokslo administravimo ir akademinų padalinių vykdant mokslo komunikaciją.

Patvirtintas skatinimo už mokslo komunikaciją modelis ir afiliacijos naudojimo gairės stiprina nuoseklesnę mokslinių rezultatų komunikavimo ir Universiteto reprezentavimo praktiką.

2025 m. mokslo pasiekimų paminėjimų skaičius tarptautinėje žiniasklaidoje, lyginant su 2024 m., išaugo 42 proc. Nuolat auga ir turinio anglų kalba Universiteto svetainėje kiekis – 2025 m. jis siekė 47 proc. nuo lietuvių kalba paskelbtų naujienų. Stabiliai išlaikome beveik pusę rinkos (nuo visų aukštųjų mokyklų) pagal ekspertinių pasisakymų kiekį (2025 m. – 38 proc.).

„Mediaskopo“ ir „Meltwater“ įrankių taikymas leidžia sistemingiau stebėti Universiteto matomumą viešojoje erdvėje ir vertinti mokslo komunikacijos rezultatus.

Toliau plėtojamos priemonės stiprins mokslinių pasiekimų viešumą, Universiteto atpažįstamumą ir aktyvesnį mokslininkų įsitraukimą į viešąją ekspertinę ir mokslo komunikacijos veiklą.

|   |  |  |
|---|--|--|
|   | <p>Siekiant didesnio matomumo akademinėje bendruomenėje, Strategijoje iškeltas strateginis tikslas: „Įgyvendindamas Statute įtvirtintą misiją ir tikslą būti mokslinio žinojimo ir kritinio mąstymo centru, atpažįstamu pasaulyje ir keičiančiu Lietuvą, Vilniaus universitetas siekia tapti regiono* lyderiu“.</p> <p>Strateginio tikslo pasiekimas vertinamas palyginus regiono universitetų esminių veiklų rodiklius.“</p> <p>Matomumo akademinėje bendruomenėje vertinimas ir palyginamumas vyks remiantis pripažintais pasauliniais reitingais.</p> <p>* Ekonominės, politinės ir kultūrinės plėtros požiūriu homogenišku regionu laikomos šalys, tapusios ES narėmis 2004–2013 m.</p> <p>Įgyvendinant Strategijos priemonę 12.1. Sutelkti turimas ekspertines kompetencijas tarpdalykinėje idėjų kalvėje ir užtikrinti jos veiksmingumą, numatoma:</p> <p>12.1.3. Rengti ekspertines išvadas, politikos rekomendacijas bei analizes ir užtikrinti jų sklaidą (plačiau – žr. 21 rekomendaciją).</p> |  |
| <p>25.2. Parengti ir patvirtinti tarptautinį ir nacionalinį Universiteto mokslo sklaidos planą.</p> | <p><b>Atlikti veiksmai:</b> Universitetas nuosekliai viešina studentų, mokslininkų ir absolventų pasiekimus nacionaliniu ir tarptautiniu lygmeniu, pasitelkdamas įvairius komunikacijos kanalus ir formatus (plačiau žr. 25.1).</p> <p>Siekiant aktyviau ir kokybiškiau vykdyti mokslo komunikacijos veiklas, Universiteto padalinių komunikacijos specialistams parengtos mokslo komunikacijos ir bendradarbiavimo su žiniasklaida gairės.</p> <p><b>Numatyti veiksmai:</b> Mokslo komunikacijos tikslai ir planai artimiausiu metu bus koreguojami pagal patvirtintą Universiteto 2026–2030 m. strategiją.</p>   | <p>Aiškiau apibrėžti mokslo komunikacijos principai ir rekomendacijos padeda stiprinti tolygesnę ir geriau koordinuotą mokslo komunikacijos praktiką Universitete, didina komunikacijos kokybę ir sudaro sąlygas efektyvesnei mokslinių pasiekimų sklaidai visuomenei bei žiniasklaidai.</p> |

**DETALŪS METADUOMENYS**

|   |  |
|---|--|
| <b>Dokumento sudarytojas (-ai)</b>  | Vilniaus universitetas 211950810, Universiteto g. 3, 01513 Vilnius   |
| <b>Dokumento pavadinimas (antraštė)</b>   | DĖL VILNIAUS UNIVERSITETO IŠORINIO VERTINIMO REKOMENDACIJŲ ĮGYVENDINIMO PAŽANGOS ATASKAITOS PATVIRTINIMO   |
| <b>Dokumento registracijos data ir numeris</b>  | 2026-06-10 Nr. R-661   |
| <b>Dokumento gavimo data ir dokumento gavimo registracijos numeris</b>                                      | –  |
| <b>Dokumento specifikacijos identifikavimo žymuo</b>  | ADOC-V1.0  |
| <b>Parašo paskirtis</b>   | Pasirašymas  |
| <b>Parašą sukūrusio asmens vardas, pavardė ir pareigos</b>  | Rimvydas Petrauskas, Rektorius, Centrinė administracija  |
| <b>Sertifikatas išduotas</b>  | RIMVYDAS PETRAUSKAS LT   |
| <b>Parašo sukūrimo data ir laikas</b>   | 2026-06-10 12:21:49 (GMT+03:00)  |
| <b>Parašo formatas</b>  | XAdES-T  |
| <b>Laiko žyme nurodytas laikas</b>  | 2026-06-10 12:22:05 (GMT+03:00)  |
| <b>Informacija apie sertifikavimo paslaugų teikėją</b>  | SK ID Solutions EID-Q 2021E, SK ID Solutions AS EE   |
| <b>Sertifikato galiojimo laikas</b>   | 2025-02-04 18:17:50 – 2030-02-04 23:59:59  |
| <b>Informacija apie būdus, naudotus metaduomenų vientisumui užtikrinti</b>                                  | "Registravimas" paskirties metaduomenų vientisumas užtikrintas naudojant "RCSC IssuingCA-2, VI Registru Centras - i.k. 124110246 LT" išduotą sertifikatą "Dokumentų valdymo sistema Avilys, Vilniaus universitetas, į.k. 211950810 LT", sertifikatas galioja nuo 2024-12-18 09:02:06 iki 2027-12-18 09:02:06 |
| <b>Pagrindinio dokumento priedų skaičius</b>  | 1  |
| <b>Pagrindinio dokumento priedamų dokumentų skaičius</b>  | –  |
| <b>Priedamo dokumento sudarytojas (-ai)</b>   | –  |
| <b>Priedamo dokumento pavadinimas (antraštė)</b>  | –  |
| <b>Priedamo dokumento registracijos data ir numeris</b>   | –  |
| <b>Programinės įrangos, kuria naudojantis sudarytas elektroninis dokumentas, pavadinimas</b>                | Dokumentų valdymo sistema Avilys, versija 3.5.91   |
| <b>Informacija apie elektroninio dokumento ir elektroninio (-ių) parašo (-ų) tikrinimą (tikrinimo data)</b> | Atitinka specifikacijos keliamus reikalavimus.<br>Visi dokumente esantys elektroniniai parašai galioja (2026-06-10 13:59:53)   |
| <b>Paieškos nuoroda</b>   | –  |
| <b>Papildomi metaduomenys</b>   | Nuorašą suformavo 2026-06-10 13:59:54 Dokumentų valdymo sistema Avilys   |