

**VILNIAUS GEDIMINO TECHNIKOS UNIVERSITETO
IŠORINIO VERTINIMO REKOMENDACIJŲ ĮGYVENDINIMO PAŽANGOS ATASKAITA**

	Ekspertų rekomendacija	Aukštosios mokyklos veiksmai, skirti rekomendacijai įgyvendinti	Įvykęs ar laukiamas pokytis
	Valdymo sričiai		
1.	VILNIUS TECH turėtų svarstyti, ar kuriuo nors metu, prieš atliekant kitą savianalizės suvestinę, nevertėtų užsakyti nepriklausomą išorinį kolegialaus valdymo modelio efektyvumo vertinimą . Tai galėtų padėti toliau kurti Universiteto reputaciją ir profesionalumą.	Atlikti veiksmai: 2024 m. parengtas ir patvirtintas naujas VILNIUS TECH Statutas, kuriame atnaujintos Universiteto valdymo organų funkcijos. - Kolegialus valdymo modelis nekeistas, nes jis numatytas įstatymiškai (kolegialūs valdymo organai – Taryba ir Universiteto senatas bei vienasmenis valdymo organas – Universiteto rektorius).	Poveikis: Atnaujinus Statutą, padidėjo universiteto valdymo proceso aiškumas, aiškiau apibrėžtos valdymo organų atsakomybės, jų funkcijos atitinka Mokslo ir studijų įstatymo nuostatas.
2.	Reikia toliau tobulinti VILNIUS TECH neakademinio personalo karjeros struktūros, veiklos vertinimo ir finansinio skatinimo schemas , kad jos derėtų su akademinio personalo sistemomis. Svarbu užtikrinti, kad metodika būtų skaidri ir motyvuojanti, pripažįstant esminį visų padalinių neakademinio personalo indėlį.	Atlikti veiksmai: - Sukurta kintamosios darbo užmokesčio dalies sistema, kuri įteisinta Tarybos nutarimu: - fakultetų dekanams; - katedrų vedėjams; - fakultetų vadybininkams; - fakultetų administratoriams; - katedrų administratoriams; - prodekanams; - Studijų programų komitetų pirmininkams. - Kintamosios užmokesčio dalies kriterijai suderinti su universiteto strateginiais uždaviniais. Numatyti veiksmai: - Reguliariai peržiūrėti kintamosios darbo užmokesčio dalies kriterijus, užtikrinant kriterijų aktualumą ir atitiktį universiteto strateginiams tikslams.	Poveikis: - Sustiprėjo neakademinio personalo indėlio pripažinimas. - Aiškesnė ir skaidresnė vertinimo bei skatinimo sistema pagerino organizacinę kultūrą. - Sukurta labiau integruota ir vientisa žmogiškųjų išteklių valdymo sistema universitete, grįsta individualaus indėlio įvertinimu.
3.	Naujoji VILNIUS TECH strategija 2021–2030 metams turi būti skubiai pristatyta	Atlikti veiksmai:	Poveikis:

	išorės auditorijoms, ypač strategiškai svarbioms partnerystėms. Tai būtų galimybė sutvirtinti partnerystės santykius.	- Strategija pristatyta susitikimuose su verslo partneriais, akcentuojant mokslo ir studijų vystymosi kryptis ir veiklas. - Alumnų klubo strateginė veikla suderinta su universiteto strategija. - Strategija pristatoma kiekvienais metais naujiems darbuotojams susitikimų su administracija metu. - Į metinius universiteto komunikacijos ir rinkodaros planus įtraukiamos veiklos, atliepančios universiteto strategines gaires ir vertybes. - Vykdoma strategijos komunikacija įvairiuose kanaluose bei renginiuose (pranešimai, naujienos, socialinių tinklų žinutės, renginiai pvz., <i>Creators Fest</i>, <i>Diplomų teikimo šventės</i>, <i>Karjeros diena</i>, etc.). Numatyti veiksmai: - Toliau nuosekliai komunikuoti strategiją tikslinėms grupėms.	- Tikslingai pasirinkti kanalai ir formatai padėjo geriau pasiekti studentus, darbuotojus, alumnus, darbdavius ir plačiąją visuomenę. - Strategijos komunikavimas akademinėi bendruomenei leidžia susitelkti siekiant strateginių tikslų.
4.	Prioritetas taip pat turėtų būti teikiamas strateginių veiksmų planų rengimui ir įgyvendinimo stebėsenai, siekiant užtikrinti, kad naujas strateginis planas išlaikytų pagreitį. Tai turėtų būti baigta kuo anksčiau naujais 2022–2023 mokslo metais.	Atlikti veiksmai: - Atnaujinti universitetiniai fakultetų Strateginių veiksmų plano (toliau – SVP) rodikliai, susiejant juos su VILNIUS TECH strategija 2021–2030: - Fakultetiniai SVP rodikliai ir priemonės rodikliams pasiekti buvo išanalizuoti ir atnaujinti, susisteminti į giminingas grupes (iš viso yra 8 rodiklių grupės), atnaujintos rodiklių skaičiavimo formulės. - Skaitmenizuotas fakultetinių rodiklių ir priemonių planavimo ir įvykdymo apskaičiavimo procesas is.vilniustech.lt informacinėje sistemoje. - Universiteto fakultetiniai rodikliai susieti su VILNIUS TECH strategijos 2021–2030 aukštumomis. - Rengiami Universiteto padalinių metiniai planai, atsižvelgiant į ilgalaikę strategiją: - išvystyta nauja universiteto neakademinų padalinių metinių planų forma susiejant planavimą su universiteto strategijos 2021–2030 m. aukštumomis, tikslais ir uždaviniais; - rengiami akademinų padalinių (fakultetų, institutų) trejų metų strateginiai veiklos planai, perplanuojant kasmet (nuo 2025 m. – is.vilniustech.lt sistemoje);	Poveikis: - Naujai įvestas siektinų rodiklių reikšmių aptarimo ir rekomendavimo procesas suteikia galimybę universiteto aukščiausiam vadovybei bei akademinų padalinių vadovams išsigryninti universiteto ir fakultetų strategines kryptis ir siekti ambicingų tikslų, išlaikant sąsajas tarp planuojamų rodiklių dydžių ir universiteto siekių. - Aiškesnis universiteto fakultetinių rodiklių grupavimas leidžia tikslingiau planuoti fakultetų išteklius. - Skaitmenizuotas rodiklių planavimo ir įvykdymo apskaičiavimo procesas leidžia geriau valdyti duomenis bei juos analizuoti.

		○ į planavimą nuo 2024 m. įtrauktas naujasis Universiteto akademinis padalinys – Lietuvos Jūreivystės Akademija (toliau – LJA); ○ patobulintas planavimo procesas, daugiau dėmesio skiriant rodiklių ir priemonių reikšmių derinimo etapui, kurio metu: 1) neakademiniai padaliniai, prorektorai ir rektorius aptaria ir rekomenduoja siektinas rodiklių reikšmes akademiniams padaliniams, siekiant susieti rodiklių reikšmių dydžius su universiteto siekiais; 2) dekanai pateikia rekomenduotinas siektinas reikšmes fakulteto pavaldiems padaliniams ir jas aptaria; ○ rengiamos kasmetinės akademinų padalinių ataskaitos, apimančios veiklos ataskaitą, rodiklių įvykdymo ataskaitą ir priemonių įvykdymo ataskaitą. Ataskaitos viešai pristatomos bendruomenei ir rektoriui. Numatyti veiksmai: • Reguliariai peržiūrėti Universiteto strateginius tikslus ir uždavinius bei atitinkamai koreguoti akademinų ir neakademinų padalinių kasmetinį strateginį veiklos planavimą. • Tobulinti įgyvendinimo stebėsenos ir duomenų apskaičiavimo sistemą. • Susieti strateginį universiteto padalinių veiklos planavimą su individualiu planavimu.	
5.	Lietuvos ir pasaulio švietimo rinka yra labai konkurencinga, todėl bus svarbu tęsti ambicingą programą, skirtą infrastruktūros ir materialųjų išteklių modernizavimui ir plėtrai, siekiant pritraukti studentus. Pastaraisiais metais daug prisidėjo Valstybės investicijų programa. Tačiau jei šis papildomo valstybės finansavimo lygis sumažėtų, VILNIUS TECH galėtų apsvarstyti alternatyvius finansavimo šaltinius, įskaitant pajamas iš komercinių projektų.	Atlikti veiksmai: • 2023 m. įkurtas Strateginės partnerystės centras, kurio tikslas yra ieškoti tikslinio finansavimo ir paramos. • Atnaujinta projektų valdymo tvarka, apibrėžta pritraukiamų projektų nauda universitetui. • 2025 m. inicijuotas ir Senato patvirtintas bei Universiteto tarybos pritartas VILNIUS TECH Paramos fondo steigimas; parengta fondo koncepcija ir vystymo kryptys. • Suformuota neliečiamo kapitalo (<i>endowment</i>) vystymo logika, numatytas ilgalaikio finansinio tvarumo instrumentas studijoms, mokslui ir talentams remti.	Poveikis: • Sukurta tvari sistema, leidžianti universitetui pritraukti ilgalaikį finansavimą infrastruktūros modernizavimui ir studijų bei mokslo plėtrai. • Paramos fondo veiklos pradžia sustiprina universiteto ryšius su alumnų bendruomene ir verslo sektoriumi, didina mecenatystės kultūros matomumą ir skatina bendradarbiavimą. • Atnaujinta projektų valdymo tvarka sudaro prielaidas panaudoti projektines veiklas ir finansinius išteklius strategiškai svarbioms universiteto veikloms.

		• Pradėtas rengti fondo prekės ženklo identitetas ir komunikacijos strategija, orientuota į alumnus, verslo partnerius ir potencialius mecenatus. • Rengiama fondo vystymo strategija, numatanti tikslinio kapitalo formavimą ir dalininkų (mecenatų) įtraukimą į strateginį valdymą. • Akademiniai ir neakademiniai padaliniai skatinami pritraukti papildomas lėšas planuojant rodiklius, tokius, kaip gautos lėšos už licencines sutartis, iš ūkio subjektų; gautos lėšos iš ūkio subjektų; su moksline veikla susijusių paslaugų gautos lėšos. • Padaryti sprendimai turtui optimizuoti – parduoti seni pastatai ir už juos gautos lėšos panaudotos infrastruktūros plėtrai. • Universitetas pritraukė papildomą tikslinį finansavimą, kai dalis infrastruktūros atnaujinimo / plėtros finansuojama iš kelių šaltinių: dotacijos ir skolintų lėšų. Toks finansavimo būdas buvo naudotas atnaujinant laboratorinį korpusą ir vieną iš bendrabučių (dalis remontui reikalingų lėšų buvo gauta kaip dotacija iš ES investicijų veiksmų programos (numatant, kokie pastatų efektyvumo rodikliai turi būti pasiekti), kita dalis buvo finansuojama paskolos lėšomis). Numatyti veiksmai: • Užbaigti VILNIUS TECH Paramos fondo strategijos rengimą ir pradėti aktyvią fondo kapitalo formavimo kampaniją, įtraukiant alumnus, verslo partnerius ir mecenatus. • Įdiegti centralizuotą alternatyvių finansavimo šaltinių stebėsenos ir rezultatų analizės sistemą, sudarančią sąlygas tikslingai planuoti investicijas į infrastruktūrą ir materialiuosius išteklius.	
Rekomendacijos, pateiktos Lietuvos aukštajai jūreivystės mokyklai (nuo 2024 m spalio 1 d. – VILNIUS TECH Lietuvos jūreivystės akademijai)			
6.	Išsiaiškinti painiavą dėl trijų sprendimų priėmimo organų vaidmenų ir atsakomybės, kad galutinį patvirtinimą teiktų tik vienas organas.	Atlikti veiksmai: • Nuo 2024 m. spalio 1 d. visiškai integruotos LJA, kaip atskiros akademinio padalinio, turinčio ekonominį savarankiškumą, veiklos į Universiteto strategines veiklas bei dokumentus.	Poveikis: • LJA visiškai integruota į VILNIUS TECH, nustatyta nauja padalinio valdymo struktūra, parengtas ir patvirtintas naujas LJA kaip universiteto akademinio padalinio strateginis
7.	Skirti daugiau dėmesio ne veiklos vykdymui, o strateginei plėtrai ir skatinti		

	vieningą požiūrį, kuriuo galėtų dalytis ir prie kurio prisidėti galėtų visa bendruomenė.	- Parengtas LJA strateginis veiklos planas 2024–2025 m. - Vykdomi VILNIUS TECH rektoriaus ir administracijos padalinių susitikimai su LJA vadovybe ir bendruomene, pristatomi strateginiai uždaviniai, vyksta mokymai ir veiklų aptarimai. - Parengtas ir patvirtintas LJA kaip VILNIUS TECH akademinio padalinio strateginis veiklos planas 2026–2028 m. - Strateginiai dokumentai parengti ir įforminti VILNIUS TECH informacinėje sistemoje, kur vykdoma jų stebėseną. - Strateginiai uždaviniai aptarti LJA dekanate ir katedrose.	veiklos planas, atliepantis VILNIUS TECH strategiją. - LJA bendruomenė aiškiau supranta VILNIUS TECH strateginius tikslus ir veiklų pobūdį. - Išlaikoma unikali LJA misija – puoselėti jūrinę kultūrą ir tradicijas.
8.	Užtikrinti, kad aukštoji mokykla turėtų aiškius tikslus, prie kurių galėtų visi prisidėti, ir suformuoti aiškią viziją bei bendrą supratimą apie ilgalaikius strateginius siekius ir jų pasiekimo būdus.		
9.	Visiškai įforminti strateginius dokumentus, užtikrinant pagrindinių veiklos kryptių aiškumą visoms suinteresuotosioms šalims, jų sisteminių įgyvendinimą ir veiksmingą stebėseną.	Numatyti veiksmai: Plėtoti LJA, kaip nutolusio ekonominį savarankiškumą turinčio fakulteto, strateginės veiklas.	
10.	Formaliai įvertinti, ar veiklos matavimo rodikliai (KPI) yra naudingi ir ar pagal surinktus duomenis galima nustatyti pokyčius, lemiančius strateginę plėtrą.	Atlikti veiksmai: - Veiklos matavimo rodikliai išanalizuoti, įvertintas rodiklių prasmingumas, rodikliai suderinti su bendrais VILNIUS TECH veiklos rodikliais. 2024–2025 m. revizuota ir atnaujinta LJA kokybės valdymo sistema, atsižvelgiant į integracijos į VILNIUS TECH KVS lygmenį. Numatyti veiksmai: - Parengti VILNIUS TECH pagrindinių procesų, kuriais vadovaujamosi LJA, aprašus. - Siekti naujame strateginiame veiklos plane numatytų tikslų, įsivertinant veiklą pagal nustatytus rodiklius.	Poveikis: - Naujajame LJA strateginiame veiklos plane nustatyti rodikliai siejami su universiteto pagrindiniais veiklos rodikliais. Tai leidžia aiškiai matyti ir reguliariai matuoti pokytį. 2025 m. patvirtinta LJA KVS atitiktis standartui ISO 9001:2015. - Parengtas sertifikavimo audito pastabų įgyvendinimo planas.
11.	Sukurti aiškią tyrimų strategiją, atskiriant mokslinius ir taikomuosius tyrimus.	Atlikti veiksmai: - LJA veikla integruota į Universiteto mokslo planavimo ir organizavimo veiklas. - Įsteigta LJA mokslo prodekano pareigybė. - Sukurtas Jūrų transporto mokslo centras.	Poveikis: - Įsteigtos 7 mokslo darbuotojų pareigybės. - Vykdomas ES fondų iš dalies finansuojamas MTEP projektas „Išmanios ratinių transporto priemonių talpinimo kelte ir eilių valdymo sistemos sukūrimas“ (kodas 02-020-K-0073).
12.	Plėtoti tyrimų pajėgumus strateginiame organizaciniame lygmenyje ir užtikrinti tolygų mokslinės veiklos paskirstymą aukštojoje mokykloje.	Numatyti veiksmai: Plėsti mokslinius ir taikomuosius tyrimus, atsižvelgiant į universiteto prioritetines kryptis.	

13.	Parengti visa apimančią tarptautiškumo strategiją, aiškiai nustatant prioritetus ir paskirstant išteklius jai įgyvendinti.	Atlikti veiksmai: - Nuo 2024 m. spalio 1 d. LJA tarptautiškumo veiklos integruotos į Universiteto tarptautinę veiklą: - tarptautinio bendradarbiavimo iniciatyvos derinamos su Užsienio ryšių direkcija, - tarptautiniai studentų ir darbuotojų mainai derinami su Užsienio ryšių direkcija ir administruojami vieningoje informacinėje sistemoje, - LJA vykdyti tarptautiniai projektai derinami su Projektų skyriumi ir registruoti VILNIUS TECH dokumentų valdymo sistemoje. 2025 m. Senato nutarimu patvirtintas VILNIUS TECH strateginių partnerysčių veiklos planas 2025–2026 m., kuris apima ir LJA. Numatyti veiksmai: - Iki 2026 m. pabaigos bus atnaujinta VILNIUS TECH strateginės partnerystės koncepcija.	Poveikis: VILNIUS TECH LJA partnerystės su universitetais, įmonėmis ir organizacijomis plėtojamos vadovaujantis aiškiai apibrėžtais rodikliais, tai padeda tikslingai paskirstyti turimus finansinius ir žmogiškuosius resursus.
14.	Įvertinti naują struktūrą, įskaitant direktoriaus pavaduotojo pareigybę, užtikrinant valdomą darbo krūvį ir ne per didelį funkcijų vienai pareigybei priskyrimą.	Atlikti veiksmai: - Nuo 2024 m. spalio 1 d. LJA valdymas integruotas į VILNIUS TECH valdymo sistemą. - Nustatytas LJA vadovybės darbo krūvis, atsižvelgiant į VILNIUS TECH reglamentavimą. - Įsteigtos dvi papildomos prodekanų pareigybės. Numatyti veiksmai: - Pasibaigus pereinamajam 2 metų laikotarpiui LJA personalui taikyti Universitete galiojančias veiklos vertinimo nuostatas.	Poveikis: - Apibrėžti darbo krūviai ir apmokėjimo tvarka. - Peržiūrėtos LJA vadovaujančio personalo darbo funkcijos ir jos tolygiai paskirstytos.
15.	Užtikrinti, kad personalo ugdymo veikla būtų sistemingai suderinta su strateginiais tikslais, o ne prie individualių darbuotojų prioritetų ir išlyginti kvalifikacijos / kompetencijos skirtumus skirtinguose padaliniuose.	Atlikti veiksmai: - Nuo 2024 m. spalio 1 d. LJA darbuotojai tapo VILNIUS TECH personalo dalimi, jiems taikoma universitete nustatyta tvarka kompetencijoms ir kvalifikacijai ugdyti. Numatyti veiksmai: - Užtikrinti nuoseklų LJA personalo kvalifikacijos ir kompetencijos ugdymą.	Poveikis: Aiškiai nustatytos personalo ugdymo sąlygos.

16.	Geriau kontroliuoti nubyėjusių studentų skaičių, tiriant, kada studentai tampa pažeidžiami, ir pasiūlant jiems konsultacijas dėl alternatyvų dėl darbo jūrų sektoriuje pasirinkimo.	Atlikti veiksmai: 2024 m. VILNIUS TECH Senatas patvirtino Studentų iškritimo iš studijų prevencijos priemonių planą, kuriame apibrėžtos atsakomybės už veiklas, padedančias studentams sėkmingai baigti studijas. Šios priemonės taikomos ir LJA. - LJA vykdo strateginės partnerystės projektą „<i>Seafarers Experience Appealing For Shore</i>“ (SEA4SHORE, sutarties Nr. 2023-1-LV01-KA220-VET-000166919), kuris skirtas jūrininkų karjeros krante tęstinumui, šios informacijos sklaidai ir karjeros galimybių pasirinkimui. Numatyti veiksmai: - Tęsti studentų mentorių veiklą. - Tobulinti ryšio su studentais, esančiais praktikoje jūrų laivuose, sistemą, įtraukiant praktikos vadovus, konsultantus, alumnus. - Įtraukti alumnus jūrininkus į studijų procesą. - Nuosekliai vykdyti priemones, numatytas Senato patvirtintame veiksmų plane.	Poveikis: 2024 m. LJA įsteigta nauja pareigybė – vadybininkas praktikai, kuris atsakingas už ryšio su studentais palaikymą, bendradarbiavimą su darbdaviais praktikos įmonėse, praktikos vietų paiešką ir kt. - Vykdomos jūrinės plaukiojimo praktikos konsultacijos, skiriami vadovai ir konsultantai. - Nuo 2025 m. rugsėjo mėn. paskirti 5 priimtųjų į LJA studentų mentorai, sudaryti mentorystės veiklos planai, vykdomos individualios ir grupių konsultacijos. - Pritraukti 4 nauji dėstytojai, jūrininkai.
17.	Sukurti įvairesnių būdų, kaip labiau įtraukti išorinius socialinius dalininkus į valdymo veiklas.	Atlikti veiksmai: - Nuo 2024 m. spalio 1 d. Lietuvos jūreivystės akademijos valdymas integruotas į Universiteto valdymo sistemą. - Pradėti taikyti Universite nstatyti socialinių dalininkų įtraukimo į valdymą principai (socialiniai partneriai įtraukti į studijų programų komitetus, fakulteto tarybą). Numatyti veiksmai: - Atlikti suinteresuotųjų šalių apklausą ir išsiaiškinus jų lūkesčius, papildyti LJA KVS konteksto ir rizikos matricos duomenis, siekiant kuo didesnės atitikties suinteresuotųjų šalių lūkesčiams.	Poveikis: 2025 m. gruodžio mėn. išrinkta fakulteto – VILNIUS TECH LJA – taryba, įtraukiant socialinius partnerius. - Patvirtinti SPK, kuriuose dalyvauja socialinių partnerių atstovai. - Socialiniai partneriai kviečiami į Karjeros dienas, Apskritojo stalo diskusijas.
Kokybės užtikrinimo sričiai			
18.	Siekiant tobulinti mokslinių tyrimų, švietimo ir inovacijų ekosistemą, reikėtų stiprinti partnerystę su VILNIUS TECH	Atlikti veiksmai: 2023 m. sausio mėn. įsteigtas Strateginės partnerystės centras, kurio pagrindinė funkcija – stiprinti ir plėsti	Poveikis:

	absolventais, pagrindiniais darbdaviais ir bendruomene.	partnerystę su universiteto absolventais, verslo partneriais ir tobulinti studentų karjeros planavimą. 2023 m. sausio mėn. parengtas Vilniaus Gedimino technikos universiteto veiklų su alumnais planas, sustiprinta Alumni klubo veikla, išrinktas naujas prezidentas, pradėti reguliarūs susitikimai fakultetuose ir universitete. Daugiau informacijos: https://vilniustech.lt/bendruomene/alumni/ 2025 m. inicijuotas ir Vilniaus Gedimino technikos universiteto Senato patvirtintas bei Universiteto tarybos pritartas VILNIUS TECH Paramos fondo steigimas. - Plačiau apie partnerystę su absolventais, socialiniais partneriais ir visuomene žiūrėti 40 punkte. Numatyti veiksmai: - Atnaujinti ir pristatyti universiteto bendruomenei strateginių partnerysčių koncepciją ir jos įgyvendinimo planus. - Išanalizuoti galimybę prie studijų programų steigti globėjų tarybas (Renginių inžinerijos studijų programos pavyzdžiu), kurias sudarytų 2–5 pagrindiniai praktikos vietų teikėjai ir darbdaviai. Tarybos sistemingai informuojamos apie studijų programų pokyčius, kviečiamos dalyvauti studijų komitetuose ir išorinio vertinimo procese, taip užtikrinant nuolatinį grįžtamąjį ryšį ir studijų kokybės gerinimą.	- Isteigus VILNIUS TECH Strateginės partnerystės centrą, planuojantį, organizuojantį, koordinuojantį ir vykdančią veiklas su alumnais, buvo sukurta sistemiška ir tvari alumnų įtraukimo į universiteto veiklas struktūra. - Įdiegta nuosekli komunikacija (naujienlaiškiai, informacija apie renginius) ne tik praplėtė alumnų informuotumą apie vykdomas universiteto veiklas, bet ir padidino alumnų įsitraukimą į universiteto gyvenimą. - VILNIUS TECH paramos fondo veikla sudarė prielaidas kryptingam alumnų, verslo ir kitų rėmėjų įtraukimui į universiteto strateginius tikslus, studijų ir mokslo plėtrą, studentų rėmimą bei ilgalaikio finansinio tvarumo stiprinimą. - Išaugo verslo įsteigtų stipendijų skaičius.
19.	Narystė Europos universitetų iniciatyvoje ATHENA turėtų būti naudojama strategiškiau, siekiant papildomos naudos – skaitmeninimo, patrauklių bendrų programų, pripažinimo procesų, vidinių kokybės užtikrinimo mechanizmų, mokymosi visą gyvenimą programų ir mikrokredencialumo srityse. Europos universitetų aljansai savo universitetams nariams suteikia daugybę galimybių, tokių kaip strateginės išvykstančiųjų ir kviestinių dėstytojų paskaitos, nauji santykiai su užsienio socialiniais partneriais.	Atlikti veiksmai: Nuo 2023 m. pagal nacionalinę programą Lietuvos universitetų įsitraukimui Europos universitetų iniciatyvoje didinti (Ekonomikos gaivinimo ir atsparumo didinimo planą „Naujos kartos Lietuva“) įgyvendinamas investicijų projektas „Integruotos tvarumo technologijų laboratorijos VILNIUS TECH įkūrimas“. Įkurtas universitetinis Tvarumo centras, kuriam įveiklinti parengtos dvi naujos tarpkryptinės studijų programos – Tvarumo technologijos (prmoji pakopa) ir Tvarumo valdymas (antroji pakopa) bei 10 mikrokredencialų kursų. Organizuota daugiau nei 50 švietėjiškų renginių, mokymų užsienio ir Lietuvos	Poveikis: - Tvarumo centras reikšmingai sustiprino tvarumo tematikos kompetencijas ATHENA aljanse ir VILNIUS TECH vaidmenį šioje temoje. Reikšmingai padidintas universiteto indėlis į išorinių tikslinių grupių mokymą bei šios srities specialistų rengimą. - Įkurti 4 ATHENA teminiai klasteriai (Skaitmenizacija visiems, Tvari gamyba, Sveikata ir gerovė, Kūrybinės industrijos) yra pagrindinis veiklų su partneriais konsolidavimo instrumentas, siekiant padidinti poveikį

		partneriams, užsienio partnerių bei Lietuvos verslo praktikų paskaitų. • 2024 m. sausio mėn. pateikta paraiška ATHENA aljanso 2024–2027 m. veiklos etapui įgyvendinti, bet finansavimas negautas, aljansui suteiktas „Seal of Excellence“ statusas, kuris užtikrina dalyvavimą visose EUI iniciatyvose. • Kartu su ATHENA partneriais 2024 m. pradėta įgyvendinti jungtinė <i>Erasmus Mundus</i> programa EMMINENT. • Studentai ir dėstytojai buvo kviečiami į viešas ATHENA universitetų lektorių paskaitas. • Suorganizuota bendra ATHENA aljanso studentų intensyvaus mokymosi stovykla VIGO universitete. • Suorganizuota bendra ATHENA aljanso doktorantų vasaros stovykla VILNIUS TECH. • Atnaujinama informacija ATHENA universitetų mokslinio bendradarbiavimo pasiūlymų, įrangos dalinimosi platformoje (<i>Shared Resources Directory</i>). Numatyti veiksmai: • 2026 m. kovą teikiama paraiška ATHENA aljanso tęstinėms veikloms finansuoti, taip pat paraiška Europos laipsnio ženklo jungtinėms programoms rengti.	regioninėms ekosistemoms. ATHENA teminiai klasteriai – tai bendruomenės, vienijančios akademinį personalą, tyrėjus ir bendrą infrastruktūrą. Kiekvienas klasteris yra tarpdisciplininis ir integruoja visas tris universiteto misijas – mokslinius tyrimus, studijas ir poveikio projektus. Kiekvienoje tematinėje srityje aljanso partneriai kartu vykdo daugiau nei 30 studijų programų, rengiančių specialistus šešiose tematikose, vyksta partnerių mokslinis bendradarbiavimas. • Visi keturi klasteriai turi tiesioginę atitiktį partnerių regionų sumanios specializacijos prioritetams ir yra orientuoti į Europos konkurencingumui svarbius sektorius. • VILNIUS TECH inicijuotas ATHENA Kūrybinių industrijų klasterio įsteigimas ir vadovavimas jam, prisideda prie šios krypties universiteto lyderystės aljanse stiprinimo; yra reikšmingas indėlis stiprinant Lietuvos kūrybinių industrijų klasterio potencialą. • Kartu su ATHENA partneriais rengiamos 2 <i>Erasmus Mundus</i> jungtinės programos, taip pat įgyvendinami 3 <i>Erasmus+</i> ir 2 <i>Horizon</i> programų projektai.
20.	Vizito susitikimų su vidiniais socialiniais dalininkais metu buvo paaiškinta, kad yra gana pasenusių ir studijų programoms nelabai aktualių paskaitų pavyzdžių, todėl rekomenduojame išanalizuoti mokymo medžiagą ir motyvuoti dėstytojus ją atnaujinti ir tobulinti.	Atlikti veiksmai: • Siekiant stiprinti studijų programų kokybės valdymą, buvo peržiūrėtos fakultetų studijų komitetų (FSK), studijų programų komitetų (SPK) ir Universiteto studijų komiteto (USK) funkcijos. 2024 m. patvirtinti Studijų komitetų nuostatai, kuriais apibrėžtos komitetų atsakomybės ir sprendimų priėmimo tvarka. Sukurta skaitmeninė ataskaitų sistema, prieinama visai akademinėi bendruomenei vidinėje informacinėje sistemoje. Ataskaitose matomi taip pat paskaitų stebėjimo rezultatai ir kiti studijų kokybę lemiantys veiksniai. • Stiprinama dėstytojų užsiėmimų kokybės ir bendradarbiavimo kultūra. Organizuojami mokymų	Poveikis: • Stiprinamas studijų programų valdymas, atsakomybės paskirstymas ir SPK, kaip pagrindinio studijų programos kokybę užtikrinančio vieneto, atsakomybė. • Keliais lygmenimis (SPK, FSK, USK) užtikrinama nuolatinė studijų programų turinio atitiktis darbo rinkos poreikiams ir strateginiams universiteto tikslams. • Sustiprintos dėstytojų žinios apie jų dalyvavimą vidiniame studijų kokybės užtikrinime, patobulintos edukologinės kompetencijos. • Atnaujinamas studijų turinys ir diegiami šiuolaikiniai, studentų aktyvų įsitraukimą

		užsiėmimų stebėtojams, kur dalyvauja SPK nariai ir kiti dėstytojai, einantys stebėti kolegų užsiėmimų. Akcentuotas dėmesys grįžtamajam ryšiui. Katedrose aptariami gerieji pavyzdžiai. 2023–2025 m. dalyvavo visų fakultetų atstovai, iš viso 124. - VILNIUS TECH įgyvendinama nuosekli ir sisteminga studijų programų peržiūros ir atnaujinimo praktika. Kiekvienais metais atliekama viso studijų programų paketo analizė, kurios metu vertinamas studijų programų aktualumas, studentų skaičius, absolventų įsidarbinamumas bei atitiktis darbo rinkos poreikiams. Nerentabilios studijų programos ar specializacijos sustabdomos arba išbraukiamos iš ŠMSM registro, o jų vietoje rengiamos naujos ar atnaujintos, darbo rinkai aktualios studijų programos ir specializacijos. Siekiant didinti studijų prieinamumą, magistro studijos dėstomos hibridiniu būdu. - Nuo 2024 m. rudens vykdomi (ne rečiau kaip 2 kartus per semestrą) studijų kokybės valdymo aptarimai su SPK ir katedrų vedėjais (studijų naujienos, mokymo metodai ir pan.). - Per 2023 m. buvo atliktas visų aktualių studijų dalykų kortelių auditas (programos ir dalyko sąsajų, turinio, metodų, pasiekimo lygmenų suderinamumo. Rekomenduojamos literatūros ir kt. aspektais). - Buvo organizuoti mokymai 2023–2024 m. SPK ir FSK apie studijų dalykų kortelių kokybės kriterijus ir jų atestavimą. Mokymuose dalyvavo visų SPK ir FSK atstovai. - Buvo praveisti mokymai dėstytojams apie dalykų kortelių rengimą, apie būdus įsitraukti į studijų kokybės užtikrinimo procesą. 2023–2025 m. mokymuose dalyvavo visų fakultetų dėstytojai, iš viso 173. 2023–2024 m. vyko dėstytojų mokymai, kurių tikslas – pasitelkiant švietimo technologijas ir inovacijas didinti mokymosi rezultatų kokybę ir studijų patrauklumą (dalis finansuota Universiteto, o dalis – Nacionalinės švietimo agentūros projekto „Skaitmeninė švietimo transformacija („EdTech“))“ lėšomis. Per 2024 m. Moodle aplinkoje dėstytojai	skatinantys mokymo(si) metodai, duodantys pagrindą į studentą orientuotoms studijoms. Atnaujinti pedagoginių vardų atestaciniai reikalavimai skatina dėstytojus kryptingai tobulinti edukologines kompetencijas, kurios užtikrina studijų kokybę.
--	--	--	--

		parengė 105 interaktyvias skaitmenines mokymo(si) priemones, 30 interaktyvių skaitmeninių knygų, 16 savarankiško mokymosi kursų. Iš viso dalyvavo 218 dėstytojų. - Nuo 2024 m. startavo naujas mokymų „Inovatyvus dėstymas VILNIUS TECH. D.U.K. – atsako ir pavyzdžius teikia dėstytojai“ ciklas. Mokymų metu dėstytojai dalijasi savo inovatyvia dėstymo patirtimi universiteto mastu. Tai paskatino nemažą dalį dėstytojų išgirstas inovacijas taikyti savo studijų dalyke. 2024–2025 m. dalyvavo iš viso 200 dėstytojų. - Nuo 2024 m. visiems dėstytojams, ir ypač naujai priimtiems, yra parengtos rekomendacijos apie kokybiškos paskaitos struktūrą. Jos yra siunčiamos prieš kiekvieną semestrą ir pateikiamos visai akademinei bendruomenei prieinamoje Moodle aplinkoje „Edukacinių kompetencijų stiprinimas“. - Pradėtas PBL (problemų sprendimu grįsto mokymosi) diegimas studijų programose skirtingomis formomis (daugiau žiūrėti toliau prie 28 punkto). - Atnaujinta dėstytojų pedagoginių vardų atestacijos tvarka, kurioje sustiprintas ir išplėstas edukologinių kompetencijų aspektas: dėstytojai siekdami aukštesnio pedagoginio vardo turi pateikti pedagoginių veiklų, stiprinančių vidinę studijų kokybę, įrodymus. Numatyti veiksmai: - Toliau palaikyti sukurta studijų programų valdymo sistemą, užtikrinančią dalykų turinio atnaujinimą, mokymų įvairovę dėstytojams ir paramą jiems taikant inovatyvius studijų metodus. - Stiprinti akademinės bendruomenės įsitraukimą į studijų kokybės kultūrą, skatinant dėstytojų, studentų ir administracijos dialogą bei bendrą atsakomybę už studijų proceso tobulinimą. - Tobulinti užsiėmimų stebėsenos sistemą stiprinant abipusio grįžtamojo ryšio, komunikacijos svarbą, taip ugdamas dėstytojų bendradarbiavimo kultūrą tiek fakultetuose, tiek visame universitete. - Palaikyti sukurta ir pagal poreikį toliau tobulinti naujų dėstytojų integracijos sistemą, užtikrinant mentorystę,	
--	--	---	--

		metodinę pagalbą ir nuoseklų supažindinimą su universiteto studijų kokybės užtikrinimo principais.	
21.	Kokybės vadybos sistemos skaitmeninimas yra gerokai pažengęs į priekį, tačiau, norint efektyviai naudoti duomenis ir analizuoti, reikia daugiau vizualizuotų įrankių.	Atlikti veiksmai: 2023 m. sukurta duomenų atvaizdavimo platforma („Power BI“) fakultetams, katedroms ir SPK. „Power BI“ galimybės ir struktūra pristatyta rektorate, USK, SPK pirmininkams, studijų prodekanams. „Power BI“ naudojamas Tvarumo duomenims atvaizduoti (elektros ir šilumos energijos, vandens suvartojimas, elektros energija iš atsinaujinančių šaltinių, kuro suvartojimas, CO2 emisijos). - Atnaujinta strateginio veiklos planavimo skaitmeninė sistema vidinėje informacinėje sistemoje (atvaizduota, kaip skaičiuojami rodikliai – aiškiai aprašytos formulės ir matosi atskiri dėmenys). - Kuriama skaitmeninė tyrėjų individualaus planavimo sistema (baigiama kurti mokslo dalis). Sistema suderina planavimą ir atsiskaitomumą bei padeda planuoti tyrėjo karjeros kelią (ką reikia padaryti, norint pasiekti aukštesnę tyrėjo pakopą per norimą laikotarpį). Numatyti veiksmai: - Toliau tobulinama duomenų pateikimo vizualizavimo sistema. - Bus kuriama individualaus pedagogų krūvio planavimo sistema.	Poveikis: „Power BI“ naudojimas leidžia geriau vizualizuoti duomenis ir juos veiksmingiau panaudoti įvairiuose universiteto lygmenyse. - Atnaujintoje strateginio veiklos planavimo skaitmeninėje sistemoje pateikiamas aiškesnis ryšys tarp fakultetinių ir universitetinių strateginių rodiklių. - Kuriama skaitmeninė tyrėjų individualaus planavimo sistema naudinga ne tik tyrėjui, bet ir jo vadovui, planuojant finansinius bei žmonių išteklius ir bendradarbiavimą.
Rekomendacijos, pateiktos Lietuvos aukštajai jūreivystės mokyklai (nuo 2024 m spalio 1 d. – VILNIUS TECH Lietuvos jūreivystės akademijai)			
22.	Pasirūpinti, kad viešai pateikiama, su KVS susijusi informacija būtų nuolat atnaujinama ir tikslinama.	Atlikti veiksmai: - Atnaujinta LJA informacija interneto svetainėje ir vidinėje Dokumentų valdymo sistemoje DVIS. - Net ir LJA prisijungus prie Universiteto, tęsiama LJA akreditacija pagal ISO 9001 (toks poreikis yra dėl LJA veiklos specifikos, susijusios su jūrinėmis specialybėmis, kurios vadovaujasi tarptautiniu reglamentavimu). Vieša informacija pateikiama LJA interneto paskyroje: https://lajm.lt/lt/apie-lajm/kokybe/ Numatyti veiksmai:	Poveikis: Pagerėjo bendruomenės ir socialinių dalininkų informavimas.

		Reguliariai atnaujinti informaciją, susijusią su akreditacija pagal ISO 9001.	
23.	Pritaikyti ciklišką KVS pakeitimų vykdymo sistemą, kad socialiniai dalininkai galėtų veiksmingai ir nuolat prisidėti prie sričių, turinčių poveikį jų veiklai.	Atlikti veiksmai: - Sukurta nauja LJA Kokybės vadovo versija. - Sudaryta nauja KVS valdymo organizacinė struktūra. - Sudaryta nauja LJA procesų schema. - Išskirti LJA savarankiški ir bendrieji su VILNIUS TECH procesai, pagal kuriuos atnaujinta visų veiklos sričių procesų dokumentacija visuose lygmenyse (procedūros, tvarkos ir instrukcijos). - LJA KVS integruota į VILNIUS TECH KVS, siekiant darnaus procesų vykdymo ir rezultatyvumo rodiklių pasiekimo. Numatyti veiksmai: - Išanalizavus LJA bei VILNIUS TECH KVS dokumentaciją bei sistemas, jų tarpusavio dermę, 2026 m. planuojama atnaujinti KVS vidaus norminius dokumentus.	Poveikis: LJA KVS dokumentacija integruota į Universiteto KVS.
24.	Racionalizuoti rizikos valdymą skirtinguose KVS dokumentuose, taip užtikrinant vienodą atitinkamų rizikos veiksnių nustatymą ir sušvelninimą skirtingose srityse.	Atlikti veiksmai: - Atnaujintas LJA <i>Organizacijos kontekstas</i> ir <i>Rizikos registras</i>. Šis dokumentas atnaujinamas ne rečiau kaip vieną kartą per metus, atsižvelgiant į Vadovybės vertinamosios analizės rezultatus. Vykstant LAJM reorganizavimo ir integracijos į VILNIUS TECH procesams, esant reikšmingiems vidinės ir išorinės aplinkos pokyčiams, 2025 m. atnaujintas 2 kartus. 2024 m. organizuoti veiklos rizikos valdymo ir veiklos tęstinumo mokymai. Numatyti veiksmai: - Siekiant užtikrinti efektyvų rizikos valdymą, numatyta kiekvieno LJA padalinio metiniame veiklos įvertinimo plane pateikti su veikla susijusios rizikos veiksnus ir įgytos, ir likutinės rizikos įvertinimą.	Poveikis: Po reorganizacijos iš naujo įvertintos rizikos ir aplinkos pokyčiai. Aktualizuotas su tuo susijęs dokumentas.
25.	Užtikrinti nuoseklią kokybės užtikrinimo veiklos stebėseną, tinkamumo paskirčiai tikrinimą ir atitinkamų rezultatų panaudojimą patobulinimams atlikti.	Atlikti veiksmai: VILNIUS TECH LJA KVS rezultatyvumo matavimo rodiklių planas atnaujintas atsižvelgiant į VILNIUS TECH strateginio veiklos plano rodiklius, LJA strateginio veiklos plano rodiklius, metinės veiklos	Poveikis: - LJA rezultatyvumo matavimo rodikliai suderinti su Universiteto pagrindiniais veiklos rodikliais. - Sistemiškai planuojama LJA veikla.

		ataskaitas ir LJA vadovybės vertinamosios analizės rezultatus, siekiant rodiklių plano atitikties universiteto strateginiams, fakulteto vidiniams ir išorės dokumentams.	
26.	Apsvarstyti galimybę įvesti formalius mokymus apie plagiovimą, įsigyti plagiovimo atvejų aptikimo programinę įrangą, padėsiančią užtikrinti nuoseklų dėstytojų plagiovimo atvejų tvarkymą ir sistemingai rinkti ir analizuoti plagiovimo atvejus, įtraukiant šią veiklą į KVS.	Atlikti veiksmai: - Nuo 2024 m. organizuoti 8 <i>Moodle</i> ir <i>Turnitin</i> naudojimo mokymai LJA dėstytojams. - Akademinės paramos centras reguliariai teikia grupines ir individualias konsultacijas LJA bendruomenei. - Universiteto tinklalapyje viešai skelbiamas mokymų, į kuriuos kviečiami registruotis LJA dėstytojai, tvarkaraštis, formuojama individuali kiekvieno darbuotojo dalyvavimo mokymuose ataskaita <i>manovilniustech</i> paskyroje. Numatyti veiksmai: - Reguliariai vykdyti LJA dėstytojams mokymus ir įtraukti juos į Akademinės paramos centro organizuojamus mokymus.	Poveikis: Išsiplėtė LJA dėstytojų žinios apie plagiovimo prevenciją, plagiovimo atvejų aptikimo programinės įrangos taikymą.
27.	Apsvarstyti galimybę pritaikyti sistemą, leidžiančią studentams skirti ar rinkti savo atstovus į visus valdymo organus užuot juos atrinktų ar paskirų LAJM darbuotojai, nelaukdami studentų pritarimo.	Atlikti veiksmai: 2025-12-11 įkurta VILNIUS TECH Studentų atstovybės fakulteto atstovybė – SA LJA, išrinkta SA LJA pirmininkė. https://vilniustechsa.lt/vilnius-tech-lja-seniunu-konferencija/ Numatyti veiksmai: - Nuosekliai integruoti nutolusio fakulteto studentų atstovybę į viso universiteto SA darbą.	Poveikis: - Realiai veikiančios studentų savivaldos sukūrimas. - Geresnis LJA studentų atstovavimas.
	Studijų ir mokslo (meno) veiklos sričiai		
28.	Tarpdalykinės studijos turi būti toliau plėtojamos, pirmiausia remiant darbo grupės, kuri kurs nacionalinę tokių studijų sistemą, pastangas, taip pat tinkamai naudojant tai, kas jau leidžiama pagal galiojančius teisės aktus kuriant tarpdalykines technines programas.	Atlikti veiksmai: 2025 m. nacionaliniu mastu parengtas ir aptartas Tarpdalykinių studijų aprašas (Universiteto atstovai aktyviai dalyvavo rengiant aprašą). - Atnaujintas VILNIUS TECH studijų programų sudarymo ir vykdymo tvarkos aprašas ir kiti susiję dokumentai, integruojant nuostatas dėl koleginių studijų programų.	Poveikis: - Sukurtos ir pradėtos vykdyti tarpdalykinės studijų programos: - Tvarumo technologijos (pirmoji pakopa) (susieti Vadybos, Aplinkos inžinerijos ir Energijos inžinerijos studijų dalykai);

		- Nuo 2023 m. buvo sustiprintas Edukologinės inžinerijos mokymai. Tai tarpdalykines kompetencijas plėtojantys, tarpkatedrinį bendradarbiavimą ir galimybes skatinantys mokymai, kai dėstytojai lankosi skirtingose universiteto laboratorijose ir keičiasi dalykinėmis žiniomis, renkasi pavyzdžius savo studijuojam dalykui plėsdami jo tarpkryptiškumą. 2023–2025 m. tokių mokymų dalyvių buvo 124. - Tarpdalykinių studijų programų plėtra labiausiai matoma per PBL (problemų sprendimu grįsto mokymosi) strategijos diegimą skirtingomis formomis: kompleksiniuose darbuose, atskiruose dalykuose ar moduluose, kurie jungia skirtingus studijų dalykus. PBL diegiamas strategiškai: universiteto atstovai 2024 m. rudens semestre dalyvavo mokymuose Aalborgo universitete, Danijoje, tuomet vyko mokymai visiems bakalauro SPK pirmininkams, organizuoti mokymai dėstytojams, o su PBL metodą taikančiais dėstytojais vyksta reguliarūs (kas mėnesį) susitikimai, siekiant užtikrinti nuoseklų metodo taikymą ir jo poveikio studijų kokybei vertinimą. 2025 m. pavasario semestre taikomas PBL pilotinėse studijų programose, rezultatai aptariami ir pristatomi universiteto vadovybės lygiu ir pan. 2025 m. PBL mokymuose dalyvavo 178 dalyviai. - Sukurtas studentų tarpdalykinių kompetencijų pripažinimo modelis, apimantis (skaitmeniniai ženkleliai): - tarpdalykinių kompetencijų įforminimą; - tarptautinės patirties (mobilumą, projektų ar praktikos) pripažinimą; - suderinamumą su studijų programų rezultatais ir mokymosi visą gyvenimą logika. Numatyti veiksmai: - Sistemiškai ir nuosekliai tęsti PBL strategijos diegimą universiteto fakultetų pirmosios pakopos studijų programose, sudarant sąlygas studijų programų komitetams (SPK) stiprinti studentų tarpdalykinį mokymąsi ir užtikrinti jo integralumą visos studijų programos mastu.	- Tvarumo valdymas (antroji pakopa) (susieti Vadybos, Aplinkos inžinerijos ir Energijos inžinerijos studijų dalykai); - Uosto ir laivybos inžinerinis valdymas (pagrindinė kryptis – jūrų inžinerija, papildoma – verslas) ir Jūrinių vėjo jėgainių inžinerija (pagrindinė kryptis – jūrų inžinerija, papildoma – elektros inžinerija). - Sustiprintas tarpdalykinis bendradarbiavimas, ypač per Edukologinės inžinerijos mokymus, kurie skatino dėstytojų tarpusavio mokymąsi ir dalijimąsi laboratorine bei dalykine patirtimi. - Sustiprintos SPK pirmininkų kompetencijos ir atsakomybė, nes PBL diegimas ir jo koordinavimas skatina sisteminių požiūrį į studijų turinį, kai reikalinga stipri sąsaja tarp dalykų. - Įdiegus skaitmeninių ženkliukų sistemą padidėjo studentų įsitraukimas į tarpdalykinių kompetencijų ugdymo veiklas, pagerėjo jų kompetencijų pristatymas darbdaviams, o studijų patrauklumas išaugo.
--	--	--	---

		Plėsti mokymų pasiūlą universiteto dėstytojams, siekiant studijų dalykų sąsajų visose trijose studijų pakopose.	
29.	Studijų programų komitetų susirinkimų organizavimas turėtų būti formalizuotas, kad studentai nepraleistų susitikimų, ypač svarbių, kuriuose sprendžiami aktualūs klausimai.	Atlikti veiksmai: - Atnaujintas SPK veiklos planavimo proceso aprašas, reikalavimai metinei ataskaitai, jų periodiškumas, registravimas, viešinimas ir tobulinimo sprendimų įgyvendinimas. Parengta SPK veiklos atmintinė, vykdomi vidiniai SPK auditai, siekiant dalintis gerąja praktika. - SPK kiekvieniems mokslo metams rengia metinį veiklos planą, kuris tvirtinamas pirmajame SPK posėdyje mokslo metų pradžioje. - Kiekvienų mokslo metų pabaigoje SPK organizuoja baigiamąjį susitikimą, kurio metu apžvelgia ir įsivertina per mokslo metus vykdytas veiklas bei suformuluoja dėmesio sritis ateinantiems mokslo metams. Dėmesio sritys įtraukiamos į kitų mokslo metų veiklos planą. - Įsivertinęs atliktas veiklas, SPK parengia metinę veiklos ataskaitą, kuri teikiama FSK svarstyti kartu su kitų tos pačios studijų krypties SPK ataskaitomis. FSK parengia apibendrinimą, kuris aptariamas FSK posėdyje. - Visi FSK ir SPK posėdžių protokolai registruojami Dokumentų valdymo informacinėje sistemoje (DVIS). Vykdoma SPK ataskaitų stebėseną. 2024–2025 m. organizuoti mokymai LJA SPK nariams siekiant efektyvios integracijos ir studijų kokybės užtikrinimo reorganizavimo metu. Numatyti veiksmai: - Siekiant užtikrinti SPK protokolų kokybę, numatoma parengti protokolų šablonus.	Poveikis: - Užtikrintas sistemingas SPK veiklos planavimas, įgyvendinimo stebėseną ir atskaitomybę. - Padidintas SPK veiklos skaidrumas ir studentų įsitraukimas, sudarytos sąlygos studijų programų studentams ir dėstytojams susipažinti su SPK veiklos rezultatais per mano.vilniustech.lt. - Sukurta aiški SPK pirmininkų motyvavimo sistema, prisidedanti prie nuoseklesnio studijų programų kokybės užtikrinimo. - Įgyvendinant reorganizavimo ir integravimo procesą, sukurti VILNIUS TECH LJA FSK ir SPK, veikiantys pagal VILNIUS TECH rekomendacijas studijų programų komitetams dėl kasmetinių veiklų organizavimo ir vykdymo.

30.	Tarptautinės stažuotės turi būti veiksmingiau skatinamos ir plačiau įgyvendinamos Universitete.	Atlikti veiksmai: - Tarptautinių stažuotčių (praktikų) galimybės Universitete skatinamos organizuojant informacinę kampaniją bei studentų konsultacijas: - Visus metus Užsienio ryšių direkcijos specialistės teikia individualias bei grupines konsultacijas („gyvai“ ir nuotoliniu būdu) apie stažuotčių (praktikų) galimybes ir sąlygas. 3–4 kartus per metus vykdomos visų pakopų studentų atrankos į stažuotes užsienio (ES ir ne ES šalių) įmonėse / institucijose. - Informacija apie atrankas stažuotėms (praktikoms) užsienyje skelbiama VILNIUS TECH interneto puslapyje „Studijos ir praktika užsienyje“ ir intraneto mano.vilniustech puslapyje; ši informacija taip pat siunčiama kiekvienam studentui el. paštu. - Informacija apie stažuotčių (praktikų) galimybes pristatoma kasmetiniuose VILNIUS TECH renginiuose (t. y. Tarptautinė studento diena, Karjeros diena, Orientacinės dienos užsienio studentams, Atvirų durų diena). - Informacija apie stažuotčių galimybes įtraukta į „Pirmakursio gidą“. - Kartą per metus organizuojami stažuotčių galimybių pristatymai naujai įstojusiems doktorantams. - Parengta informacinė medžiaga užsienio įmonėms apie <i>Erasmus+</i> praktikos organizavimo ypatumus. Numatyti veiksmai: - Naujoje VILNIUS TECH interneto svetainės versijoje sukurtas atskiras puslapis <i>Erasmus+</i> praktikoms, jame bus pristatomas mobilumo procesas (prieš–per–po); tai pat atskiroje skiltyje bus skelbiami „Mainų dalyvių įspūdžiai“. - Skelbimas apie atrankas į stažuotes užsienio įmonėse / institucijose ne rečiau kaip 3–4 kartus per metus bus skelbiamas VILNIUS TECH intraneto mano.vilniustech naujienlaiškyje.	Poveikis: - Užtikrintas sistemingas informacijos apie tarptautines stažuotes planavimas, teikimas ir konsultacijų organizavimas visų pakopų studentams. - Gerinama informacijos pateikimo ir sklaidos kokybė.
-----	---	---	--

		Į anglų kalbą bus išverstos Praktikos organizavimo įmonėje gairės.	
	Rekomendacijos, pateiktos Lietuvos aukštajai jūreivystės mokyklai (nuo 2024 m spalio 1 d. – VILNIUS TECH Lietuvos jūreivystės akademijai)		
31.	Siekiant geriau valdyti studentų lūkesčius dėl akademinių ir profesinių reikalavimų, apsvarstyti galimybę į priėmimo procesą įtraukti individualius pokalbius.	Atlikti veiksmai: - Nuo 2024 m. spalio 1 d. Lietuvos jūreivystės akademijos priėmimas integruotas į Universiteto priėmimo sistemą. Priėmimas vyksta bendroje LAMA BPO sistemoje, individualūs pokalbiai į Inžinerijos ir Technologijų studijų kryptis nėra vykdomi. - Pradėti taikyti Universitete nustatyti priėmimo principai. - Vykdoma kryptinga stojančiųjų informavimo kampanija, formuojanti realius stojančiųjų lūkesčius.	Poveikis: - Iš anksto nustatyti ir viešai skelbiami priėmimo reikalavimai, kurie pristatomi įvairiuose renginiuose, viešinami komunikacijos kanalais. - Padidėjo informuotų apie studijų programas stojančiųjų skaičius.
32.	Strategiškai praplėsti laipsnį suteikiančių programų pasiūlą, pritraukiant daugiau brandesnių studentų.	Atlikti veiksmai: - Atsižvelgiant į besikeičiančios darbo rinkos poreikius, parengtos ir nuo 2025 m. pradėtos vykdyti dvi naujos studijų programos. Numatyti veiksmai: - Reguliariai stebėti pasikeitimus darbo rinkoje, atnaujinti studijų programas ir, esant poreikiui, inicijuoti naujų studijų programų kūrimą.	Poveikis: Praplėsta studijų programų pasiūla LJA.
33.	Siekiant sumažinti arba išvengti studentų nubyrėjimo dėl medicininių priežasčių, reikėtų užtikrinti, kad stojantieji į jūreivystės programas gautų aiškią informaciją apie medicininius reikalavimus, pvz., studijų programos apraše LAJM tinklalapyje.	Atlikti veiksmai: Informacija apie jūrininkų sveikatos būklę ir medicinines patikros reikalavimus įtraukta į priėmimo į VILNIUS TECH taisykles, skelbiama tinklalapyje, socialiniuose tinkluose, studijų viešinimo renginiuose ir kt.	Poveikis: Aiški informacija apie reikalavimus jūrininkų sveikatai ir medicininei patikrai.
34.	Apsvarstyti galimybę pajvairinti baigiamuosius reikalavimus, kad studentai turėtų daugiau pasirinkimų ir taip padidėtų absolventų skaičius.	Atlikti veiksmai: - Nuo 2024 m. spalio 1 d. Lietuvos jūreivystės akademijoje taikoma Universiteto nustatyta baigiamųjų darbų rengimo tvarka ir pagalbos studentams procesai. Tvarkoje numatyta, kaip baigiamųjų darbų temas gali siūlyti socialiniai partneriai. Numatyti veiksmai: - Plėsti socialinių partnerių siūlomų baigiamųjų darbų temų pasirinkimą.	Poveikis: Praplėstas pasirenkamų baigiamųjų darbų temų spektras.

35.	Norint padidinti studentų dalyvavimą mokslinėje veikloje, reikėtų sistemingiau įtraukti studentus į tyrimus.	Atlikti veiksmai: - Taikomųjų mokslinių tyrimų kompetencijų ugdymas integruotas į studijų programas, įtraukus atskirus studijų dalykus kiekvienoje studijų programoje. - Atnaujinta baigiamųjų darbų struktūra ir turinys, nukreiptas į studentų mokslinių taikomųjų tyrimų kompetencijos įrodymą. - LJA studentai įtraukti į VILNIUS TECH siūlomas priemones studentų mokslinei veiklai. Numatyti veiksmai: - Plėsti dėstytojų mokslinę veiklą ir skatinti juos labiau įtraukti studentus į mokslinę veiklą. - Įtraukti LJA studentus į kasmetinį studentų mokslinės veiklos skatinimo konkursą.	Poveikis: Skiriamas didesnis dėmesys studentų įtraukimui į mokslinę veiklą.
36.	Spręsti klausimus, susijusius su kreditų pripažinimu, studentams grįžus po mainų programų, sumažinant studentų akademines skolas ir praplečiant siūlomas galimybes už „Erasmus“ programos ribų.	Atlikti veiksmai: - Nuo 2024 m. spalio 1 d. Lietuvos jūreivystės akademijoje taikoma Universiteto nustatyta studentų mobilumo tvarka ir nustatyta kreditų įskaitymo tvarka. - Išvykstančių ir atvykstančių studentų studijų dalykai derinami iki išvykimo / atvykimo į aukštąjį mokyklą. Numatyti veiksmai: - Toliau plėsti tikslines akademines partnerystes, nukreiptas į partnerystės sukūrimą ir stiprinimą su Europos jūrų valstybių aukštosiomis mokyklomis. - LJA bus pristatomos galimybės naudotis NORDTEK ir BALTECH aljansų teikiamomis mobilumo galimybėmis.	Poveikis: LJA pradėta taikyti Universiteto patirtis pripažįstant svetur įgytus kreditus.
37.	Sustiprinti tarpkultūrinę mokymosi patirtį, į studijų programas įtraukiant didesnę tarpkultūrinio mokymo apimtį ir pagerinant integraciją tarp lietuvių ir užsienio studentų.	Atlikti veiksmai: - Sukurta paramos sistema atvykstantiems studentams (informacija apie studijas, gyvenimą Lietuvoje ir LJA, atvykimo, migracijos dokumentų ir kt. klausimais, mentorių skyrimas). - LJA studentams, kaip ir visiems VILNIUS TECH studentams, organizuojamos įvadinės orientacinės dienos. - VILNIUS TECH Studentų atstovybė įtraukia užsienio studentus į savo veiklas, vienas prioritetų – užsienio ir lietuvių studentų integracija.	Poveikis: Pagerėjo užsienio studentų integracija LJA.

		Numatyti veiksmai: Didinti dėstytojų užsieniečių, projektų ir atvykusių dėstytojų skaičių.	
38.	Praplėsti tarptautiškumo vietoje skatinimo veiklų apimtį, įskaitant, bet neapsiribojant trumpesniu bendradarbiavimu su partneriais dėl projektų, studentų ir darbuotojų įtraukimu į taikomąsias mokslines veiklas.	Atlikti veiksmai: - Praplėsta intensyvių akademinų mainų pasiūla (pasiūlyti 2 nauji BIP). Numatyti veiksmai: - Analizuoti galimybes, susijusias su jungtinėmis studijų programomis su užsienio šalių aukštosiomis mokyklomis. - Jungtis į tarptautinių tyrėjų grupes, įgyvendinant taikomųjų mokslinių tyrimų ar kitus projektus.	Poveikis: Aptarta tarptautiškumo veiklų samprata ir numatytos plėtros kryptys.
39.	Tęsti investicijas į anglų kalbos žinių tobulinimą, ypač atsižvelgiant į internacionalizacijos tikslus ir studijų programą anglų kalba siūlymą.	Atlikti veiksmai: - Kasmet siūdomi anglų kalbos kursai dėstytojams. - Įkurtas anglų kalbos klubas. - Vykdomas Erasmus projektas, kurio tikslas tobulinti užsienio kalbos kompetenciją. Numatyti veiksmai: - Skatinti dėstytojus mokytis anglų kalbos kursuose.	Poveikis: Toliau plečiamas anglų kalbos žinių tobulinimas.
Poveikis regionų ir visos šalies raidos sričiai			
40.	Lyderystė suburiant bendruomenę, absolventus, verslą ir socialinius partnerius universiteto lygmeniu turėtų būti stiprinama, papildant tai, kas jau vyksta fakulteto lygmeniu.	Atlikti veiksmai: - Stiprintas alumnų įtraukimas universiteto lygmeniu, papildant fakultetų iniciatyvas: - atnaujinta universiteto alumnų klubo veikla; - LJA (Lietuvos jaunųjų alumnų) integruota į alumnų klubo veiklas; - išrinktas alumnų klubo pirmininkas; - reguliariai organizuotos kviestinės alumnų paskaitos. - Alumnai aktyviai įtraukti į ugdymo karjerai veiklas: - kasmet organizuojamos VILNIUS TECH Karjeros dienos, suburiančios studentus, alumnus, verslą ir socialinius partnerius; 2025 m. Karjeros dienoje dalyvavo LJA nariai (11 studentų); 2025-11-20 LJA organizavo Karjeros dieną „GRAVITY“ Klaipėdoje, kur vyko:	Poveikis: - Sustiprintas <i>community-driven innovation</i> modelis, kuriame alumnai veikia kaip: - žinių ir praktikos perdavimo kanalai; - tiltai tarp universiteto ir rinkos; - talentų pritraukimo ir universiteto reputacijos stiprinimo veiksnys. - Didėja universiteto trečiosios misijos matomumas, nes alumnų tinklas aktyviai prisideda prie regioninės inovacijų ekosistemos vystymo. - Spartėja inovacijų sklaidą ir partnerysčių branda, ypač aukštųjų technologijų, kosmoso, skaitmenizacijos, gynybos ir tvarių sprendimų srityse. - Gerinama absolventų įsidarbinimo kokybė ir atitiktis rinkos poreikiams (<i>employability & skills relevance</i>):

		▪ įmonių prisistatymai studentams; ▪ VILNIUS TECH skaitmeninių ženklukų (<i>digital badges</i>) sistemos pristatymas; ▪ Strateginių partnerysčių centro direktorės ir LJA direktoriaus susitikimai su verslo atstovais. • Pereita nuo fragmentinių alumnų kontaktų prie struktūruoto bendradarbiavimo modelio, kuriame alumnai sistemingai įtraukiami į: ○ studijų programų atnaujinimą; ○ karjeros ir ugdymo renginius; ○ mentorystės iniciatyvas; ○ inovacijų, hakatonų ir <i>challenge-based</i> formatus. Šios veiklos ypač sustiprintos per tarptautinius projektus (EDIH Vilnius, EuroSpaceHub, MERIT, SustainLivWork ir kt.). • Reguliariai organizuojami teminiai renginiai ir industrijos susitikimai, kuriuose alumnai dalijasi praktinėmis įžvalgomis apie: ○ karjeros trajektorijas; ○ verslumo ir inovacijų kelius; ○ darbą startuoliuose, MVĮ ir didelėse technologinėse įmonėse. Partnerystės: • Vystomas bendradarbiavimas su verslo partneriais: ○ stipendijų finansavimo klausimais; ○ kviestinių paskaitų organizavimu; ○ studijų programų atnaujinimu ir naujų programų kūrimu. • Bendradarbiaujama su savivaldybėmis: ○ talentų pritraukimo ir išlaikymo regionuose klausimais; ○ mokinių ir būsimų studentų pritraukimo iniciatyvose. • Kasmet organizuojamos Karjeros dienos, kurių metu verslo partneriai tiesiogiai siūlo studentams praktikos ir darbo vietas. • Sukurtas karjeros konsultantų bankas, kuriame verslo atstovai konsultuoja studentus apie:	○ stiprinama talentų pasiūla regioninei ir nacionalinei inovacijų ekosistemai; ○ universitetas pozicionuojamas kaip aktyvus <i>skills ecosystem</i> dalyvis, o ne tik diplomų teikėjas. • Stiprėja partnerystės poveikis: ○ didėja studijų programų rėmimas iš verslo ir savivaldybių pusės; ○ gerėja sąlygos užsienio studentų pritraukimui ir integracijai VILNIUS TECH. • VILNIUS TECH Paramos fondo steigimas sukurs tvarų instrumentą alumnų, verslo ir mecenatų įtraukimui į universiteto strateginių tikslų įgyvendinimą. Fondo veikla stiprins studijų ir mokslo kokybės rėmimą, talentų pritraukimą ir universiteto reputaciją, kartu sudarydama prielaidas ilgalaikiam ir nuosekliam alumnų ryšiui su universitetu.
--	--	--	---

		○ įėjimą į darbo rinką; ○ profesinį pozicionavimą; ○ kompetencijų pristatymą darbdaviams. • 2025 m. inicijuotas ir Senato patvirtintas bei Universiteto tarybos pritartas VILNIUS TECH Paramos fondo steigimas, parengta fondo vystymo strategija. Numatyti veiksmai: • Vystyti mokinių iš regionų pritraukimo projektus kartu su savivaldybėmis ir verslo partneriais. • Didinti aktyvių verslo partnerių skaičių, siekiant pritraukti daugiau studentų studijuoti VILNIUS TECH. • Plėsti praktikų ir stažuoočių galimybes užsienio studentams, stiprinant jų integraciją į Lietuvos ir regiono darbo rinką. • VILNIUS TECH paramos ir neliečiamo kapitalo vystymas, prekės ženklo strategijos ir komunikacijos parengimas, vertės pasiūlymo mecenatams išgryninimas.	
41.	Išsamios gairės įmonėms, priimančioms VILNIUS TECH studentų praktikas, turi būti toliau tobulinamos.	Atlikti veiksmai: • Parengtos praktikos organizavimo įmonėse gairės, sudarytos tarpdisciplininės darbo grupės pagrindu, apimančios: ○ praktikos tikslus ir struktūrą; ○ studento, universiteto ir įmonės vaidmenis; ○ mentoriaus funkcijas ir atsakomybes. • Praktikos organizavimo įmonėse gairės pristatytos ir išplatintos praktikų koordinatoriams fakultetuose, kurie toliau jas pristato verslo partneriams. Numatyti veiksmai: • Plėtoti ilgalaikes partnerystes su įmonėmis, kurios sistemingai priima studentus praktikai, ypač inovatyviuose sektoriuose (aukštosios technologijos, skaitmenizavimas ir tvarumas).	Poveikis: • Sustiprintas universiteto patikimumas verslo akyse, nes aiškios gairės mažina administracinę našą įmonėms ir didina praktikų pridėtinę vertę.
42.	Turėtų būti parengtas išsamus veiksmų planas, siekiant atlikti šios srities patobulinimus, kaip nurodyta savianalizės suvestinėje. Savianalizės suvestinėje įvardintos sritys, kurias reikia tobulinti pagal šias temas:	Atlikti veiksmai: • „Trečioji misija“ integruota į strateginį valdymą: ○ Strateginiame universiteto plane įvesti rodikliai, kurie siejasi su „trečiaja misija“, apimantys poveikį visuomenei, regionui ir ekonomikai, pvz., konferencijose dalyvavusių dėstytojų skaičius, pajamos iš projektų ir su	Poveikis: • Universitetas pereina prie poveikiu grįsto strateginio valdymo, kuriame „trečioji misija“ tampa ne papildoma veikla, o integruota strategijos dalimi. • Didėja studijų prieinamumas ir lankstumas, sudarant sąlygas skirtingoms tikslinėms grupėms

	1. Universiteto strateginiuose dokumentuose stiprinti dėmesį „trečiosios misijos“ vykdymui, akcentuojant jos vaidmenį kuriant inovacijomis grįstą nacionalinę pažangą. 2. Įgyvendinti nuoseklesnę poveikio visuomenei stebėseną, stiprinti gebėjimus identifikuoti naujas poveikio sritis ir veiklos formas. 3. Tobulinti paslaugų visuomenei spektrą, apimančią studijas, mokymus ir MTEP. 4. Skatinti aktyvesnį studentų įsitraukimą į visuomenei aktualią veiklą per tarpdisciplininę Universiteto veiklą.	mokslu susijusių paslaugų, studentų įsitraukimas į mokslo ir meno veiklas, studentų įdarbinimas, pajamos iš kursų visuomenei ir t. t. ○ Strateginio planavimo, kokybės vadybos ir analizės centras pradėjo sistemingą duomenų rinkimą ir analizę pagal patvirtintus rodiklius, sudarydamas prielaidas reguliariai stebėsenai ir atskaitomybei. • Išgrynintas poveikio visuomenei stebėsenos procesas, leidžiantis vertinti universiteto veiklą naudą ne tik akademinį, bet ir socialinį, ekonominį bei regioninį požiūriu, taip pat naudoti surinktus duomenis sprendimams priimti ir strategijai koreguoti. Numačius rezultatą apsvaustoma, kokį trumpalaikį poveikį ir ilgalaikį poveikį sukelia pasiektas rezultatas, pvz., konferencija, trumpalaikis poveikis – tinklaveika ir iš to kilę moksliniai projektai bei tyrimai; ilgalaikis poveikis visuomenei – sukurta nauja mokslinė metodika, pradėtas svarbus mokslinis diskursas, tarptautinis Lietuvos pripažinimas mokslo ar meno srityje ir pan. • Poveikio visuomenei veiklų duomenų rinkimas sustruktūruotas ir vykdomas akademinuose padaliniuose, duomenys analizuojami ir apibendrinami remiantis padalinių metinėmis ataskaitomis. • Didinama paslaugų visuomenei pasiūla ir jų matomumas: ○ inicijuotas paslaugų visuomenei viešinimas atskirame universiteto interneto puslapio polapyje; ○ struktūruojama informacija apie universiteto kompetencijas, paslaugas ir atviras veiklas. • Įgyvendinti studijų prieinamumo didinimo ir lankstumo sprendimai, atliepiantys skirtingų besimokančiųjų poreikius: ○ nuo 2022 m. dalis magistrantūros studijų programų vykdoma hibridiniu būdu; ○ taikomas mišrus mokymas (teoriniai užsiėmimai vykdomi nuotoliniu būdu, praktiniai – kontaktiniu);	(dirbantiems, tarptautiniams studentams ir regionų gyventojams). • Stiprėja universiteto poveikis visuomenei, nes paslaugos, kompetencijos ir studijų pasiūla tampa labiau orientuotos į realius socialinius ir ekonominius poreikius. • VILNIUS TECH pozicionuojamas kaip moderni, atvira ir atspari aukštoji mokykla, gebanti reaguoti į demografinius, technologinius ir geopolitinius pokyčius.
--	---	--	---

		○ įvesta dalinių studijų studentų stebėseną, strateginiame plane planuojamas kvalifikaciją tobulinusių asmenų skaičius; ○ nuosekliai plečiamas hibridiniu būdu vykdomų magistrantūros programų skaičius. • Įvesta nauja prodekanų pareigybė, skirta ryšiams su alumnais ir verslu (nuo 2023 m.). Motyvacinė sistema skatina prodekanus atlikti veiklas, strategiškai orientuotas į „trečiosios misijos“ veiklas. • Įsteigtos komunikatorių pareigybės fakultetuose. Tikslas – operatyviai ir nuosekliai viešinti mokslo inovacijas, universiteto veiklas visuomenei. • Reaguojant į socialinių partnerių apklausų rezultatus, 2023 m. inicijuota ir sukurta skaitmeninių ženkliukų sistema, grįsta žaidybiniais elementais. Šia sistema siekiama skatinti ir pripažinti studentų bendrąsias kompetencijas (<i>kritinis mąstymas ir problemų sprendimas, analitinis mąstymas, kūrybiškumas, komunikacija, inžinerinis mąstymas, lyderystė, tarptautiškumas ir tarpkultūriškumas, tvarumas ir socialinė atsakomybė, medijų ir DI informacinis raštingumas, skaitmeninio turinio kūrimas ir programavimas, eksperimentavimas ir techninė kūryba, mokslinis raštingumas, finansinis ir ekonominis raštingumas bei kultūrinis sąmoningumas ir kultūrinė raiška</i>). Numatyti veiksmai: • Sukurti poveikio visuomenei stebėsenos / duomenų rinkimo sistemą pasitelkiant išorės ekspertus. • Toliau didinti studijų prieinamumą visuomenei. • Didinti su mokslo ir studijomis susijusių paslaugų visuomenei skaičių ir kokybę.	
43.	Mokymosi visą gyvenimą strategija turi būti toliau tobulinama, kad būtų naudinga socialiniams partneriams, ypač dėstymo antrosios pakopos studijų ir profesinio tobulėjimo srityse.	Atlikti veiksmai: • Sukurtas studijų ir kursų pasiūlos modelis, veikiantis „elektroninės parduotuvės“ principu: ○ atskiri studijų dalykai siūlomi kaip savarankiški mokymosi vienetai; ○ sudaromos prielaidos lanksčiam kompetencijų įgijimui ir mikrocredencialų plėtrai.	Poveikis: • Universitetas tapo lanksčiu ir patikimu mokymosi visą gyvenimą partneriu, gebančiu greitai reaguoti į technologinius, ekonominius ir demografinius pokyčius. • Stiprinamas antrosios pakopos studijų ir profesinio tobulėjimo patrauklumas, sudarant

		• Sukurta ir išplėta skaitmeninė mokymosi visą gyvenimą infrastruktūra: ○ 2024–2025 m. elektroninė universiteto pardavimų platforma pritaikyta studijų dalykų ir mikrokredencialų pardavimui; ○ sukurti ryšiai su universitetinėmis informacinėmis sistemomis; ○ užtikrintas greitas, patogus ir teisiškai aiškus įsigijimo procesas; ○ apmokytas administruojantis personalas, įgyvendintos viešinimo priemonės; ○ šiuo metu viešai siūlomi 127 studijų dalykai (mikrokredencialai), kurių didžioji dalis – antrosios pakopos lygmens. • Reikšmingai išplėta kvalifikacijos tobulinimo ir mikrokredencialų pasiūla, orientuota į dirbančiuosius, viešojo ir privataus sektoriaus specialistus: ○ pagal magistrantūros studijų programų modulius parengta 15 savarankiško mokymosi kursų Moodle aplinkoje; ○ kursai viešai prieinami universiteto tinklalapio skiltyje „Kvalifikacijos tobulinimas“, vėliau bus perkelti į elektroninę parduotuvę. • Prisijungus LJA, ženkliai išsiplėtė kvalifikacijos tobulinimo veikla: ○ 2025 m. organizuoti 537 kvalifikacijos tobulinimo kursai, juose dalyvavo 4665 dalyviai – tai beveik keturis kartus daugiau nei 2024 m., kai buvo organizuoti 144 kursai; ○ parengta 16 naujų kvalifikacijos tobulinimo programų. • Stiprinamas ryšys su švietimo ir viešojo sektoriaus socialiniais partneriais: ○ 2024 m. ŠMSM akredituota ir vykdoma nacionalinė pedagogų kvalifikacijos tobulinimo programa (kartu su Vilniaus universitetu); ○ nuolat skaitomos paskaitos mokyklų karjeros specialistams; ○ mokytojams organizuojamos konferencijos ir kvalifikacijos tobulinimo seminarai.	galimybes derinti studijas, darbą ir kvalifikacijos kėlimą. • Skatinama mokymosi visą gyvenimą kultūra universitete ir už jo ribų, siūlant įtraukias, inovatyvias ir modulinio mokymosi formas. • Didėja universiteto poveikis socialiniams partneriams, nes siūlomos mokymosi paslaugos tiesiogiai atliepia darbo rinkos ir viešojo sektoriaus poreikius. • VILNIUS TECH pozicionuojamas kaip moderni, atvira ir į ateitį orientuota institucija, aktyviai prisidedanti prie žinių ekonomikos ir visuomenės atsparumo stiprinimo. • Mikrokredencialai ir skaitmeniniai ženkliai sudarė sąlygas lanksčiau pripažinti įgytas kompetencijas ir greičiau reaguoti į darbo rinkos pokyčius, skaitmeninių ir technologinių įgūdžių trūkumą bei augantį poreikį nuolatinei kvalifikacijai atnaujinti. Tai didina absolventų konkurencingumą ir jų vertę inovacijų bei startuolių ekosistemoje. • Mokytojai ir mokyklų karjeros konsultantai įgijo kompetencijų inžinerinių technologijų ugdymo srityje.
--	--	---	--

		• Didinamas antrosios pakopos studijų patrauklumas ir prieinamumas: ○ nuo 2022 m. nuosekliai plečiamos hibridiniu būdu vykdomos magistrantūros studijos; ○ šiuo metu 32 magistrantūros studijų programos siūlomos hibridiniu formatu. • Nuotolinės valstybinių brandos egzaminų (VBE) pasirengimui skirtos matematikos ir fizikos pamokos pradėtos organizuoti ir vienuoliktokams (anksčiau buvo kviečiami tik dvyliktokai). Lyginant su 2022 m. duomenimis, 2025 m. dalyvių matematikos ir fizikos pamokose buvo du kartus daugiau – 513 mokinių. • Bandoma mikrokredencijų pasiūlos sistema. Šie mokymosi formatai grindžiami projektiniu, tarpdisciplininiu ir tarptautiniu mokymusi, leidžiančiu greičiau atliepti darbo rinkos pokyčius, skaitmeninių ir technologinių kompetencijų trūkumą bei augantį poreikį nuolatinei kvalifikacijai atnaujinti. Numatyti veiksmai: • Nuosekliai plėsti studijų modulių (mikrokredencijų) pasiūlą elektroninėje parduotuvėje, įtraukiant: ○ savarankiško mokymosi modulius (Moodle); ○ naujas kvalifikacijos tobulinimo programas; ○ projektų pagrindu kuriamus mokomuosius modulius (kai tai leidžia projektų sąlygos). • Struktūruoti mokymų pasiūlą pagal aiškias kategorijas, orientuotas į skirtingas tikslines grupes: ○ kvalifikacijos tobulinimo kursai profesionalams; ○ pasirengimo studijoms ir bazinių kompetencijų stiprinimo mokymai; ○ kūrybinių ir technologinių gebėjimų ugdymo programos. • Stiprinti mokymosi visą gyvenimą pasiūlos sąsajas su socialiniais partneriais, ypač: ○ viešuoju sektoriumi; ○ MVĮ ir inovatyviomis įmonėmis; ○ švietimo ir regioninės plėtros institucijomis.	
44.	Didesnė parama universiteto mokslininkams ir studentams turėtų būti	Atlikti veiksmai:	Poveikis:

	teikiama technologijoms perkelti į verslą ar startuoliams steigti. Kad šios veiklos būtų efektyviau vykdomos, parama turi būti siejama su informacijos apie esamą paramą ir šios veiklos skatinimą didinimu.	• Patvirtinta ir pradėta įgyvendinti VILNIUS TECH žinių ir technologijų perdavimo (ŽTP) veiklos strategija 2023–2026 m., nustatanti aiškias prioritetines kryptis technologijų komercializavimo, verslumo skatinimo ir mokslo–verslo bendradarbiavimo srityse. • Paleista VILNIUS TECH verslo idėjų akceleravimo programa, skirta mokslininkams, doktorantams, studentams ir universiteto neakademinei bendruomenei. VILNIUS TECH mentorai teikia tęstinę paramą inovacijų ir startuolių kūrimo procese. Tai VILNIUS TECH mentorai-mokslininkai iš įvairių mokslo sričių (pvz., finansų, verslo augimo, dirbtinio intelekto, kibernetinės saugos, skaitmeninio, mechatronikos ir robotikos, tvarumo, energetinio efektyvumo, urbanistikos ir kt.), kurie konsultuoja tematikos, verslo augimo ir kitais klausimais. 11 savaičių verslo akceleravimo programa apima tikslinius mokymus verslumo kompetencijoms didinti, potencialioms verslo idėjomis išgryninti, <i>proof-of concept</i> veiklą (TRL5-7), sesiją su mentorais (VILNIUS TECH ir išoriniais) bei „demo day“ pristatymą investuotojams ir mentoriams. • Sistemingai stiprintos VILNIUS TECH bendruomenės kompetencijos MTEP komercializavimo srityje, organizuojant tikslinius ir tematinius seminarus bei mokymus mokslininkams, doktorantams, studentams ir administracijai du kartus per metus (suorganizuota 9 mokymai): ○ 2025 m. sudaryta 14 licencinių sutarčių, 2024 m. – 7 sutartys; ○ Palaikomas platus patentų portfelis nacionaliniu ir tarptautiniu lygmenimis. 2025 m. buvo palaikomi 40 Lietuvos (LR VPB), 9 Europos (EPO), 3 Jungtinių Amerikos Valstijų (JAV) patentai. Tais pačiais metais pateiktos 12 Lietuvos, 2 Europos ir 2 JAV patentinės paraiškos; ○ 2025 m. sukurti 4 startuoliai, 2024 m. – 2 startuoliai remiantis licencinėmis sutartimis; ○ Skatintas tarpdiscipliniškumas, vykdomi hakatonai (DI, tvarumas, miestai, kosmosas, gynyba), kurie tapo integralia praktinio mokymosi ir inovacijų ekosistemos dalimi.	• Įgyvendinti VILNIUS TECH žinių ir technologijų perdavimo, MTEPI ir inovacijų stiprinimo veiksmai turėjo reikšmingą sisteminių poveikį universitetui, regioninei inovacijų ekosistemai ir platesniam socialiniam bei ekonominiam kontekstui, pereinant nuo pavienių iniciatyvų prie struktūruoto ir ilgalaikio poveikio kūrimo. • Patvirtinta ir įgyvendinama Žinių ir technologijų perdavimo strategija 2023–2026 m. sudarė sąlygas nuosekliai stiprinti technologijų komercializavimo kultūrą ir aiškiai apibrėžti prioritetus verslumo, intelektinės nuosavybės ir mokslo–verslo bendradarbiavimo srityse. Universitetas kryptingai pereina prie rezultatais ir poveikiu grįsto valdymo, kuriame sprendimai vis dažniau grindžiami duomenimis, rodikliais ir realiais rezultatais (<i>evidence-based governance</i>). • Sistemingas bendruomenės kompetencijų stiprinimas MTEP komercializavimo srityje padidino mokslininkų, doktorantų, studentų ir administracijos gebėjimus identifikuoti komercinį potencialą, pastiprino ir padidino idėjų ir projektų piltuvėlį bei spartesnę perėjimą nuo tyrimų iki rinkos (sutrumpėjęs „time-to-license/market“). • Nuosekliai stiprinama intelektinės nuosavybės valdymo sistema ir aktyvus mokslininkų įsitraukimas į komercializavimą lėmė akivaizdų technologijų perdavimo intensyvėjimą. Licencinių sutarčių skaičiaus augimas (nuo 7 sutarčių 2024 m. iki 14 sutarčių 2025 m.) ir palaikomas platus patentų portfelis nacionaliniu bei tarptautiniu lygmenimis rodo, kad universitetas pereina prie brandesnio, sistemingo technologijų komercializavimo modelio. • Startuolių ir atžalinių įmonių kūrimo aplinkos plėtra prisidėjo prie žinių ekonomikos augimo, sudarydama sąlygas universitetui generuoti ne tik mokslines publikacijas, bet ir naujas įmones, produktus bei paslaugas, kuriančias ekonominę vertę. Verslo akceleravimo programa, VILNIUS TECH mentorai sukūrė tęstinę paramos infrastruktūrą, leidžiančią tyrimų rezultatams
--	--	--	--

		- Kuriamas ir diegiamas VILNIUS TECH mokslo ir technologijų bei inovacijų paslaugų katalogas (NEMO), kuris sistemingai sujungia universiteto laboratorijas, testavimo ir prototipavimo pajėgumus, sudarydamas sąlygas greitesniam žinių ir technologijų perdavimui į ekonomiką. Sukurta NEMO sistema bus prieinama tiek VILNIUS TECH mokslo ir inovacijų bendruomenei, tiek verslo ir kitiems išoriniams vartotojams, siekiantiems pasinaudoti (išsinuomoti ar užsisakyti MTEPI paslaugą). - Plėtojami misijomis grįsti projektai ir kompetencijų centrai, orientuoti į strateginius nacionalinius ir regioninius prioritetus, socialinį poveikį, tokius kaip skaitmenizacija, tvarumas, saugumas, atsparumas ir technologinė nepriklausomybė (LitAI, EDIH Vilnius, MERIT, SustainLivWork, ATHENA, etc.). - Vystomi dvigubos paskirties (civilinės ir saugumo) projektai (ComARC, DigiDefence, ChipsLT, AI factories, WEM-Cyber), reaguojant į geopolitinę situaciją ir augantį poreikį atspariems, patikimiems ir pažangiems technologiniams sprendimams. Numatyti veiksmai: - Pereiti nuo mokslo rezultatų kūrimo prie sistemingo poveikio generavimo, kryptingai stiprinant technologijų brandą (TRL), patentavimą, technologijų komercializavimą ir jų taikymą realiose ekonomikos ir visuomenės srityse, siekiant, kad VILNIUS TECH kuriamos žinios virstų inovatyviais ir rinkai parengtais sprendimais: - stiprinti ir populiarinti „vieno langelio“ IN apsaugos ir valdymo paslaugas (procesų išdėstymas, IP / teisinė pagalba, įrankiai); - stiprinti žinių ir gebėjimų lygį mokslo rezultatų komercinimo ir licencinių sutarčių skatinimo veiklomis; - vykdyti inovatyvių sprendimų kūrimą ir <i>proof of concept</i> veiklas, siekiant pakelti sprendimus iki TRL 5–7. - Įtvirtinti proveržio technologijas kaip ilgalaikį strateginį universitetinį branduolį, toliau konsoliduojant MTEPI veiklas proveržio kryptyse: dirbtinio intelekto,	nuosekliai pereiti nuo idėjos iki rinkai parengto sprendimo. Augantis startuolių, atžalinių įmonių ir licencijų skaičius, pajamos iš licencijavimo/ŽTP, brandesnės technologijos (daugiau TRL 5–7). - Tarpdisciplininiai hakatonai, inovacijų projektai ir industrijos iššūkiai reikšmingai padidino studentų ir jaunųjų tyrėjų gebėjimą taikyti žinias praktikoje, dirbti su realiais ekonominiais ir socialiniais iššūkiais bei veikti neapibrėžtomis technologinėmis ir geopolitinėmis sąlygomis. - Kuriamas paslaugų katalogas (NEMO) ir inovacijų brokerystės modelis pagerino MVĮ, startuolių ir viešojo sektoriaus prieigą prie universiteto MTEPI infrastruktūros, testavimo ir prototipavimo pajėgumų, sudarydamas sąlygas greitesniam žinių ir technologijų perdavimui į ekonomiką. Universitetas vis labiau tampa aktyviu regioniniu inovacijų infrastruktūros mazgu. - Misijomis grįsti projektai, kompetencijų centrai ir dvigubos paskirties iniciatyvos sustiprino universiteto indėlį sprendžiant strateginius nacionalinius, regioninius ir socialius iššūkius (LitAI, EDIH Vilnius, MERIT, SustainLivWork, ATHENA ir kt.), tarptautiškumą, trečiosios misijos įgyvendinimą ir socialinį poveikį. VILNIUS TECH kompetencijų centrai telkia aukštos kokybės tarpdisciplininius tyrimus, orientuotus į ES ir nacionalinius prioritetus. Jie stiprina kompetencijas autonominių sistemų, puslaidininkių, tvarių technologijų ir skaitmeninės gynybos srityse. Centrai skatina mokslinius tyrimus ir inovacijas, technologijų perdavimą ir glaudų bendradarbiavimą su verslu bei viešuoju sektoriumi. Jų veikla orientuota į ilgalaikio poveikio kūrimą ekonomikai, saugumui ir visuomenės gerovei, stiprindama šalies ir universiteto tarptautinį konkurencingumą. - Proveržio technologijų (DI, kvantinės, kosmoso, lustų ir dvigubos paskirties) konsolidavimas leis universitetui tapti strateginiu kompetencijų centru, prisidedančiu prie technologinio suvereniteto,
--	--	---	--

		kvantinių, kosmoso, lustų ir dvigubos paskirties technologijų srityse, prisidedant prie technologinio suvereniteto, atsparumo ir Europos strateginių prioritetų įgyvendinimo: ○ MTEPI projektų skaičius proveržio technologijų srityse (nacionaliniai / tarptautiniai); ○ pritraukto finansavimo apimtis proveržio technologijoms; ○ sukurtų prototipų ir demonstratorių skaičius; ○ dalyvavimas nacionalinėse ir ES kompetencijų iniciatyvose. ● Plėtoti verslumui ir inovacijoms palankią ekosistemą, o ne pavienius projektus, sistemingai jungiant patentavimą, atžalinių įmonių kūrimą, akceleravimo programas, studijų ir neformaliojo ugdymo modulius bei hakatonus, sudarant sąlygas idėjoms nuosekliai pereiti visą kelią nuo tyrimų iki rinkos: ○ stiprinti ir populiarinti „vieno langelio“ startuolių paramos paslaugas (procesų, IP / teisinę pagalba, verslo akceleravimo programa); ○ informavimo ir skatinimo planas (intraneto skiltis + naujienlaiškis, mentorių tinklas fakultetuose / padaliniuose, strateginių rodiklių planavimas ir vykdymas, apsilankymų renginiuose sk.); ○ <i>Proof-of-Concept</i> (PoC) / <i>pre-seed</i> mažos grantų schemos, sutrumpintas kelias nuo idėjos iki prototipo; aiški <i>spin-off</i> politika (kapitalo / royalties dalys, darbuotojų paskatos); ○ mentorystės ir investuotojų tinklas (alumni, industrija, VC), periodiniai Demo/Investor Days, prieiga prie sandbox/living labs; ○ komercializavimo piltuvėlio stebėsena (idėjų srautas → vertinimai → PoC → licencijos/spin-off'ai; KPI: TRL kėlimas, laikas iki licencijos, aktyvių licencijų ir pajamų augimas); ○ NEMO integracija į komunikaciją (self-service užklauso, paslaugų krepšeliai pagal sektorius, aiški kainodara) ir į studijų / akceleravimo veiklas. ● Stiprinti globalias partnerystes ir tarptautinę poziciją, aktyviai įsitraukiant į tokias iniciatyvas kaip MIT MISTI, LitAI, EDIH, SustainLivWork, ATHENA ir kitas tarptautines platformas, siekiant didinti VILNIUS	atsparumo ir Europos strateginių prioritetų įgyvendinimo. ● Stiprinamos globalios partnerystės ir dalyvavimas tarptautinėse iniciatyvose didins VILNIUS TECH matomumą, kompetencijų mainus ir vaidmenį formuojant Europos bei pasaulinę inovacijų darbotvarkę.
--	--	---	---

		TECH matomumą, kompetencijų mainus ir vaidmenį formuojant Europos bei pasaulinę inovacijų darbotvarkę. Toliau integruoti MTEPI, studijas, verslą ir viešąjį sektorių į misijomis grįstą inovacijų ekosistemą, orientuotą į aktualių ekonominių, socialinių ir geopolitinių iššūkių sprendimą, stiprinant ilgalaikį universiteto poveikį regionui, Lietuvai ir Europai.	
	Rekomendacijos, pateiktos Lietuvos aukštajai jūreivystės mokyklai (nuo 2024 m spalio 1 d. – VILNIUS TECH Lietuvos jūreivystės akademijai)		
45.	Apsvarstyti galimybę labiau įtraukti socialinius partnerius į rinkodaros iniciatyvas, kad priėmimo reikalavimai būtų geriau priderinti prie galimų studentų lūkesčių.	Atlikti veiksmai: - Reguliariai organizuojamos studijų programų dėstytojų, studentų ir darbdavių apskritojo stalo diskusijos. Socialinių partnerių atsiliepimai ir apklausų rezultatai analizuojami, tobulinamos studijų programos ir dalykų dėstyto turinys. - Aktyviau įtraukiami darbdavių atstovai į studijų procesą dėstymui. - Darbdavių atstovai įtraukiami į visas baigiamųjų darbų gynimo komisijas. Numatyti veiksmai: - Plėsti baigiamųjų darbų temų pasiūlą pagal verslo įmonių poreikius.	Poveikis: - Socialinių partnerių įsitraukimas į studijų procesą padidino studijų patrauklumą, darbdavių informuotumą apie studijas ir studentams suteikiamas kompetencijas. - Pagerėjo studijų kokybė, studentų kompetencijos geriau atliepia darbdavių poreikius.