

PATVIRTINTA
Kauno technologijos universiteto tarybos
2013 m. kovo 28 d.
nutarimu Nr. V7-T-6

PRITARTA
Kauno technologijos universiteto senato
2013 m. kovo 27 d.
nutarimu Nr. V3-S-16

KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETO MOKSLO IR STUDIJŲ ATSINAUJINIMO PROGRAMA IR JOS ĮGYVENDINIMO PLANAS 2013–2014 m.

I. BENDROSIOS NUOSTATOS

1. Kauno technologijos universiteto atsinaujinimo programa (toliau – Programa) yra pamatinis „Kauno technologijos universiteto strategijos 2012–2020“ (patvirtintos Universiteto tarybos 2012 m. sausio 27 d. nutarimu Nr. V7-T-0-1) įgyvendinimo dokumentas. KTU (toliau – Universiteto) strategija grindžiama Universiteto tradicijomis ir stiprybėmis – ryšiais su verslu ir pramone, plačiu su technologijomis susijusių studijų ir tyrimų spektru; taip pat didėjančiais šalies poreikiais ir tarptautinėmis raidos tendencijomis. Universitetas, siekdamas tapti lyderiaujančiu universitetu, gebančiu konkuruoti tarptautinėje erdvėje, išskiria esmines prioritėtines kryptis: studijų ir mokslo vienovė, sanglauda su pramone, verslu ir viešuoju sektoriumi, stiprios mokslo kryptys, tarpkryptiniai ir tarpšritiniai moksliniai tyrimai ir studijos, tarptautinis pažangių žinių ir ateities technologijų kūrimo bei perdavimo pripažinimas. Strategija nukreipta į Universiteto atsakingumo visuomenei ir šaliai stiprinimą plėtojant jo veiklas žmogaus gyvenimo kokybei gerinti ir valstybingumo raidai spartinti.

2. Programa grįsta Universiteto statuto, patvirtinto 2012 m. birželio 28 d. LR Seimo nutarimu Nr. XI-2149.

3. Vadovaujantis Universiteto strateginiais tikslais, Programa apibrėžia Universiteto atsinaujinimo 2013–2014 m. tikslus ir uždavinius. Programa gali būti pildoma ir tikslinama vėlesniais strategijos įgyvendinimo metais.

4. Programa nustato esminius studijų ir mokslo valdymo pertvarkos principus, turinčios užtikrinti aukštą tarptautinį mokslinių tyrimų lygį ir jų tarpšritiškumo bei tarpkryptiškumo plėtrą, atviras ir lanksčias mokslu ir probleminiu mokymu grįstas studijų programas bei pažangius studijų metodus, galimybę studentams naudotis visu Universiteto mokslo ir studijų potencialu, jaukią ir remiančią aplinką, Universiteto patrauklumą studentui, dėstytojui, verslui ir socialiniams partneriams.

5. Programos įgyvendinimo sėkmei svarbūs ir kiti Universiteto pertvarkos žingsniai: viešosios įstaigos statuso teikiamas galimybes atitinkantis finansų ir turto valdymo modelis, administracinės valdymo struktūros ir infrastruktūros optimizavimas, informacinės sistemos plėtra, Universiteto įvaizdžio ir komunikacijos stiprinimas, investiciniai projektai ir kt.

6. Programa parengta vadovaujantis Universiteto tarybos 2012 m. gruodžio 13 d. nutarimu Nr. 13 dėl Universiteto atsinaujinimo kryptių, remiantis išsamiomis diskusijomis, vykusiomis 2013 m. sausio–vasario mėn. Universiteto akademinų padalinių, Tarybos, Senato komitetų posėdžiuose, taip pat darbo grupės „Dėl studijų modernizavimo bei organizacinės studijų ir mokslo struktūros universitete tobulinimo“ siūlymais, 2012 m. „Ernst&Young Baltic“ atlikta Universiteto veiklos valdymo optimizavimo ataskaita.

II. ESAMOS SITUACIJOS ANALIZĖ

7. Universitetas nuo pat įsteigimo (1922 m.) yra viena svarbiausių šalies aukštųjų mokyklų, šalies ūkiui rengianti didžiąją inžinerijos ir gamtos mokslų specialistų dalį, per pastaruosius 20 metų išplėtojusi socialinių ir humanitarinių mokslų bei menų studijas, pripažinta šalies ūkio užsakomųjų darbų ir tarptautinių mokslo projektų vykdymo lyderė, aukštą mokslinį lygį įrodžiusi gausiomis mokslinėmis publikacijomis.

8. Studijos Universitete grindžiamos mokslo žiniomis, siekiu išugdyti šiuolaikines absolventų kompetencijas ir užtikrinti sėkmingą jų profesinę karjerą. Tam naudojama daugelį metų kuriami studijų ir mokslinių tyrimų materialinė bazė, gausūs metodiniai išteklių, kartu su studentais dirba per tūkstantį dėstytojų ir mokslo darbuotojų. Universitetas visada buvo informacinių technologijų diegimo studijų procese lyderis šalyje, turi išplėtotą vidinę studijų kokybės užtikrinimo sistemą, dalyvauja Lietuvos aukštojo mokslo reformos procesuose.

9. Pastarieji keleri metai rodo, kad studentų mažėja tiek dėl valstybės politikos universitetų atžvilgiu, tiek dėl mažėjančio stojančiųjų skaičiaus, menkos traukos į technologijos ir fizinių mokslų studijas, o neretai ir nepakankamo studijų lankstumo ir kokybės. Reikia pripažinti, kad Universitete lėtai diegiami pažangūs studijų metodai, studijose dar nepakanka tarpdalykiškumo, per mažai dėmesio skiriama socialinės ir pilietinės atsakomybės ugdymui. Dėl padidėjusių bendrųjų kaštų labai sumažėjo investicijos į materialinę studijų bazę, o esama infrastruktūra, sumažėjęs studentų srautams, panaudojama neracionaliai.

10. Studijų programos atitinka nacionalinius akreditacijos reikalavimus, tačiau daugiau kaip trečdalis jų akredituotos ne maksimaliam šešerių, bet trejų metų laikotarpiui. Nors šis rodiklis yra vienas geresnių šalyje, tačiau yra dėl ko susirūpinti. Trumpesniai laikotarpiai akredituojamos programos neretai yra uždarnos, jas vykdo vienas padalinys, kuris, kad išliktų, neįtraukia į programos vykdymą kitų padalinių, nepritraukia naujų dėstytojų, neturi galimybių gerinti materialinės ir metodinės bazės. Be to, tik trečdalis programų siūlo studentams rinktis gretutines studijas, leidžia laisvai planuoti ilgesnę praktiką.

11. Dėl sumažėjusio kai kurių studijų programų patrauklumo dalinė atsakomybė tenka fakultetų studijų programų komitetams, kurie į programų vykdymą neįtraukia kitų Universiteto padalinių, apsiriboja tik fakulteto katedrų dėstytojų kompetencija. Dėl komitetų veiklos uždarmo dubliuojama nemažai studijų modulių, vykdomos panašios savo turiniu programos. Tai ypač pastebima tais atvejais, kai tas pačias studijų ir mokslo kryptis plėtoja keli fakultetai. Todėl reikia efektyvesnių veiksmų koordinuojant fakultetų ir studijų programų kūrimą bei prižiūrint jų įgyvendinimą.

12. Universiteto dokumentuose įtvirtinta, kad pusę dėstytojo darbo laiko turi sudaryti pedagoginis darbas, kitą pusę – mokslinis, metodinis, šviečiamasis, organizacinis, ekspertinis ir kitas darbas. Pedagoginio darbo laiko pakeitimas moksliniu ar kitu darbu nėra numatytas. Dėstytojų auditorinis krūvis yra per didelis, auditorijose dirbama su mažais srautais. Nepakankamai dėmesio skiriama individualiam studentų darbui, tarpdalykiniam požiūriui į problemų sprendimą. Į studijų procesą nepakankamai įtraukiami mokslo padaliniai, jų mokslo darbuotojai, išorės profesionalai.

13. Ne visi inžineriniai-technologiniai fakultetai yra fiziškai susikcentravę Studentų miestelyje, kur sutelkta visa pagrindinė mokslinių tyrimų bazė ir mokomosios laboratorijos, todėl studentų darbo galimybės nėra vienodos. Be to, mokomosios laboratorijos išskirstytos po visus padalinius ir pastatus, jas reikalinga atnaujinti. Didžioji laboratorijų dalis netinka atvirai prieigai ir pusantros pamainos–dviejų pamainų darbui dėl siauros specializacijos, kvalifikuoto pagalbinio personalo stygiaus.

14. Dėstytojų ir mokslo darbuotojų konkursų ir atestavimo principai nėra pakankamai lankstūs, nepakankamai paremti tarptautiniu mastu pripažintais MTEP rodikliais, nepakankamai

vertinama pedagoginė veikla, taip pat nepakankamai vertinami dėstytojų ir mokslo darbuotojų tarptautiškumas, pilietiškumas, kompetencijos ugdymas.

15. Dabartinė akademinė informacinė sistema (AIS) labiausiai pritaikyta administracijos poreikiams, nepakanka funkcijų dėstytojams ir studentams. AIS turi padėti ne tik administracijai. Ji turi turėti plačių savitarnos funkcijų dėstytojams ir studentams. Fakultetų administracijai ir dėstytojams duomenų tvarkymo funkcijų turi mažėti. Nors šiandien užtikrinamos būtinos efektyvios sąsajos su kitomis valstybinėmis informacinėmis sistemomis, duomenų bazėmis, portalais, tačiau naudojamose sistemos technologinis atsilikimas neleis ateityje įgyvendinti atsirandančių naujų tokių sistemų funkcijų.

16. Universitete nėra vieningos Vakarų universitetų pavyzdžiu veikiančios studentų informavimo ir paramos sistemos. Universitete studentus konsultuoja fakulteto administracija, Pažangos centras, Karjeros centras, akademinų grupių kuratoriai, tačiau jų veikla nėra koordinuojama, aprėpia daugiau socialines konsultacijas.

17. Visuose fakultetuose studentų skaičius 2008–2012 m. sumažėjo 10–40 proc., tačiau užimamų patalpų plotas nepakito, nors eksploatavimo išlaidos nepaliaujamai didėja. Inžinerinių fakultetų struktūra, fakultetų vidinės struktūros beveik nepakitusios nuo Kauno politechnikos instituto (KPI) laikų. Kai kurių studijų kryptių studentų per pastaruosius metus yra sumažėję kelis kartus, katedros taip pat labai sumažėjusios.

18. Universitetas pagal rengiamų jaunųjų mokslininkų skaičių dar smarkiai atsilieka nuo panašaus dydžio Vakarų Europos universitetų. Mažėjant valstybės finansuojamų doktorantūros vietų skaičiui, Universitetui tenka didelė atsakomybė užtikrinti, kad Universitetas būtų patraukli doktorantūros studijų vieta talentingiausiems ir labiausiai motyvuotiems potencialiems doktorantams. Universitete nėra vystomos jungtinės / dvigubo laipsnio doktorantūros programos su geriausiai tarptautiniais universitetais, pritraukiama mažai užsienio doktorantų, nepakankamai dėmesio skiriama doktorantų vadovų bei kitų doktorantūros studijų dalyvių kompetencijos kėlimui.

19. Universitetas turi gilią tyrėjų, tarp jų mokslininkų, ugdymo tradicijas, pripažįstamas ir Lietuvoje, ir kitose Baltijos šalyse. Universitetas gali tapti patrauklia vieta Europos tyrėjams tiek mokslinę veiklą skatinančia kultūra, tiek turima mokslo infrastruktūra bei atlygio sistema.

20. Universiteto tyrėjų spausdinamų straipsnių *Thomson Reuters Web of Knowledge* sąrašo leidiniuose daugėja. Tačiau vertinant 2011 m. straipsnių, publikuotų *Thomson Reuters Web of Knowledge* sąrašo leidiniuose skaičių vienam tyrėjui, šis rodiklis nėra labai aukštas – 0,47; skaičiuojant šio sąrašo leidiniuose išspausdintų straipsnių skaičių vienam mokslininkui – 0,68.

21. Siekiant sukurti aukšto tarptautinio lygio tyrimų centrų veiklos ir plėtros tinkamas sąlygas, būtina optimizuoti mokslo valdymą, padėti tyrimų centrams įvairinti vykdomas mokslines veiklas – užtikrinti, kad aukščiausio lygio tyrimų centruose būtų ne tik publikuojami aukšto tarptautinio lygio moksliniai straipsniai, bet ir vykdomi nacionaliniai bei tarptautiniai mokslo projektai, atliekami MTEP ūkiskaitiniai užsakymai.

22. Nemažą dalį lėšų Universitetas gauna iš studijų, šalies ir ūkio subjektų užsakymų, tarptautinių projektų, Europos Sąjungos struktūrinių fondų paramos infrastruktūrai plėtoti ir studijų procesui atnaujinti. Universitetui pavyksta išlaikyti panašią gaunamų lėšų dalį finansavimo struktūroje iš verslo užsakymų, tarptautinių mokslo programų ir nacionalinio konkursinio finansavimo Universiteto mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros per pastaruosius metus. Visgi Universitete būtina plėtoti žinių ir technologijų perdavimo modelį, leidžiantį geriau atlikti verslo poreikių analizę. Universitete nepakankamai išplėtotas sukuriama intelektinės nuosavybės apskaitos ir mokslinės veiklos rezultatų komercinimo sistema, kuri paskatintų Universiteto tyrėjus ir studentus aktyviau vykdyti taikomąją veiklą.

23. Universiteto mokslo žurnalai dar neatitinka aukšto tarptautinio lygio leidinių standartų. Reikia svarstyti galimybę šių žurnalų leidybą perduoti aukšto tarptautinio lygio leidyklai.

24. „Santakos“ ir „Nemuno“ slėnių programos dėka statomas Atviros prieigos centro pastatas ir atnaujinama mokslo infrastruktūra atveria naujas galimybes mokslo ir verslo bendradarbiavimui. Svarbu užtikrinti, kad atvira prieiga naudotųsi tiek studentai, tiek tyrėjai, o taip pat įmonės ir institucijos. Šiandien nepakankamai auga MTEP ūkio subjektų projektų skaičius ir pajamos. Varžo labai biurokratizuotos mokslo ir inovacijų valdymo, viešųjų pirkimų sistemos, vangiai ugdomi mokslo lyderiai. Universiteto mokslo atstovavimo šalies ir tarptautinis mastas per mažas.

25. Nuo 1993 m. Universiteto mokslininkai dalyvauja Europos Sąjungos bendrosiose mokslinių tyrimų, technologinės plėtros ir demonstracinės veiklos programose, pradedant Trečiaja bendrąja programa. Universiteto mokslininkai taip pat aktyviai dalyvauja vykdam Europos tyrimų, plėtros ir bendradarbiavimo programą EUREKA, Europos inovacijų programą EUROSTARS ir Europos bendradarbiavimo mokslinių ir techninių tyrimų srityse programą COST. Minėtuose tarptautiniuose MTEP projektuose dalyvauja tik maža Universiteto mokslo padalinių ir tyrėjų grupių dalis.

26. Šiandien akademinė ir neakademinė ūkio bei administravimo padalinių veiklos apimtys ir efektyvumas nesiejami su patalpų ir įrangos eksploatavimo, padalinių valdymo ir paslaugų teikimo išlaidomis. Finansų tarnybos, UAB „Ernst & Young Baltic“ atlikta analizė parodė, kad, šias išlaidas įvertinus, nemažos dalies padalinių veikla yra nuostolinga, veiklos planavimas nėra pagrįstas ekonominiais skaičiavimais. Esamas finansų valdymo modelis neužtikrina padalinių poreikio labiau efektyvinti veiklą ir racionaliau panaudoti išteklius.

III. PROGRAMOS TIKSLAI, UŽDAVINIAI IR ĮGYVENDINIMO PRIEMONĖS

27. Pagrindinis Universiteto atsinaujinimo programos tikslas – sukurti Universiteto strategiją atitinkančią darnią studijų ir mokslo valdymo sistemą, kuri Universiteto akademinę bendruomenę įgalintų:

27.1. vykdyti aukšto tarptautinio lygio mokslo krypčių, tarpsritinius ir tarpkryptinius mokslinius tyrimus ir eksperimentinę plėtrą, jų rezultatus kreipti pramonės, verslo ir socialiniams bei kultūriniais poreikiams tenkinti ir darniai šalies raidai užtikrinti;

27.2. vykdyti ir plėtoti mokslu bei daugiadalykiniu požiūriu į problemų sprendimą grįstas nacionaliniu ir tarptautiniu mastu konkurencingas studijų programas, prieinamas visų socialinių sluoksnių Lietuvos piliečiams ir patrauklias užsienio studentams;

27.3. puoselėti ir kurti Universiteto mokslo ir studijų aplinką, kurią sąlygotų akademinė kultūra, ją grindžiančios Universiteto vertybės ir jas išreiškiantys pasaulio universitetinei tradicijai bendri ir Lietuvos kultūra praturtinti išoriniai kultūros elementai.

28. Šiam tikslui pasiekti Programoje numatomi uždaviniai (žr. 1 priedą) ir priemonės, skirtos esminiam studijų, MTEP, žmogiškųjų išteklių, finansų ir infrastuktūros valdymo atnaujinimui. Programos įgyvendinimo plano priemonės, įgyvendinimo periodas ir vykdytojai pateikti 2 priede.

Studijų valdymas

29. Siekiant išugdyti būtinas studijuojančiųjų kompetencijas, užtikrinti jų saviraišką ir sėkmingą karjerą, Programoje keliami Universiteto strategijos veiklų tikslus atitinkantys uždaviniai:

29.1. Tikslui plėtoti moksliniais tyrimais ir daugiadalykiniu požiūriu į problemų sprendimą grįstas bei į veiklą nukreiptas studijas keliami uždaviniai:

29.1.1. **patobulinti Universiteto vykdomas ir kurti naujas studijų programas, kad jos maksimaliai atitiktų nacionalinius ir tarptautinius akreditavimo reikalavimus, tenkintų studentų ir**

darbdavių poreikius, būtų lanksčios sandaros ir leistų studentams įgyvendinti individualius poreikius:

29.1.1.1. kuriant naujas ir plėtojant vykdomas studijų programas, vadovautis šiais pamatiniais principais: programų atvirumu ir lankstumu, daugiadalykiniu požiūriu į problemų sprendimą, vyraujančiu individualiu studento ir dėstytojo darbu, aukšta dėstytojų kompetencija, šiuolaikine didaktine sistema, e.studijų plėtote, mokslo, studijų ir praktikos integracija, liberaliu ugdymu, studijų prieinamumu dalį dienos dirbantiems studentams, geru informaciniu ir techniniu aprūpinimu, galimybe studentams naudotis visu Universiteto mokslo ir studijų potencialu;

29.1.1.2. išvengti studijų programų ir jas sudarančių modulių dubliavimo, sudaryti galimybę į užsiėmimų srautus jungtis kelių programų studentams;

29.1.1.3. kurti daugiau tarpkryptinių programų, o vienos krypties programose sudaryti galimybę rinktis gretutinių studijų programų dalis, ilgesnę praktiką, dalines studijas užsienio universitetuose;

29.1.1.4. studijas Universitete organizuoti kaip susidedančias iš formalaus (išeinant studijų programą), neformalaus (įgyjant žinias, gebėjimus per įvairius papildomus programoje nenumatytus seminarus, kitus organizuotus edukacinius užsiėmimus), savaiminio mokymosi (dalyvaujant įvairioje dalykinėje, socialinėje, kultūrinėje veikloje Universitete ir už Universiteto ribų) proceso, kurio pagrindą sudaro studijų programa, o jos plečiamąją dalį – ankstesnio mokymosi rezultatų pripažinimo sistema (*Accreditation of Prior Learning*);

29.1.2. **patobulinti Universiteto studijų programų valdymo sistemą**, sukuriant studijų prorektoriumi pavaldžius institucinius studijų kryptių grupių programų komitetus, kurie, vykdydami koordinacinę funkciją, studijų programoms kurti ir vykdyti padėtų telkti visų Universiteto akademinų padalinių potencialą:

29.1.2.1. Senato tvirtinamame Akademiniam reguliamame, fakultetų ir kitų pirmojo lygmens akademinų padalinių nuostatuose įtvirtinti akademinų padalinių funkciją kurti ir vykdyti studijų programas, o studijų kryptių grupių programų komitetams atlikti studijų programų kokybės priežiūros, siūlymų jas tobulinti ar pertvarkyti, konsultavimo ir kitas funkcijas;

29.1.2.2. programų komitetams pavesti koordinuoti kelių fakultetų ir kitų pirmojo lygmens akademinų padalinių inicijuotų tarpkryptinių studijų programų rengimą ir teikimą tvirtinti Senatui;

29.1.2.3. užtikrinti, kad studijų kryptių programų komitetams sudarytų kompetentingiausi komitetui priskirtų studijų kryptių dėstytojai, mokslininkai (menininkai), studentai ir darbdaviai;

29.1.2.4. programų komitetai turi skatinti padalinių, mokslo grupių ir atskirų darbuotojų bei studentų iniciatyvą kurti ir tobulinti studijų programas, studijų modulius, studijų materialinę bazę; su studijų programa susijusius padalinius nuolat informuoti apie planuojamus pokyčius, naujus poreikius, teikti konsultacijas dėstytojams ir studentams, vykdyti programų kokybės stebėseną, padėti programoms vykdančioms padaliniams rengtis programų akreditavimui;

29.1.2.5. programų komitetai turi padėti užtikrinti studijas vykdančių akademinų padalinių stabilumą, dėstytojų suinteresuotumą tobulinti dėstomų mokslinių kryptių dalykų kompetenciją ir tarpkryptines kompetencijas, turi planuoti užsakymus mokomosioms laboratorijoms ir kitai infrastruktūrai, jeigu jos neturi programas vykdančiais padaliniais arba jiems neracionalu tokią infrastruktūrą turėti. Derindami su programoms vykdančiais padaliniais, komitetai turi padėti jiems planuoti jų darbo apimtį, tartis su padaliniais dėl valandinių, vizituojančių ir kitų dėstytojų pakvietimo, naujų dėstytojų priėmimo nuolatiniam darbui;

29.1.2.6. darnią akademinų padalinių ir programų komitetų sąveiką turi užtikrinti ir įgalinti studijų prorektorius, rektorius patariamąsios institucijos, Studijų, Studijų programų ir Studentų departamentai bei kiti administravimo padaliniai. Studijų organizavimo pokyčių stebėsenos, studijų programų tvirtinimo, kokybės užtikrinimo sistemos tobulinimo ir kitas Universiteto statute numatytas funkcijas atlieka Universiteto Senatas;

29.1.3. atlikti pirmojo ir antrojo lygmens studijų padalinių veiklos efektyvumo analizę, **parengti ir įtvirtinti naują studijų padalinių struktūrą**, gebančią racionaliai veikti pagal pilnųjų kaštų modelį:

29.1.3.1. siekiant sumažinti fakultetų valdymo ir infrastruktūros išlaidas ir padidinti universiteto konkurencingumą, jas pagrįsti atliekamos mokslinių tyrimų ir studijų veiklos poreikiais, įvertinant per keletą pastarųjų metų pakitusią studijų programų paklausą ir valstybės užsakymo joms apimtis, parengti subalansuotos fakultetų ir jų vidinių padalinių struktūros pertvarkos projektą; rengiant šį projektą, atsižvelgti į fakultetų tradicijas, jų atpažįstamumą nacionalinėje ir tarptautinėje terpėje, ekonominį naudingumą, veiklos tęstinumą;

29.1.3.2. inžinerinius-technologinius fakultetus koncentruoti Studentų miestelyje, kur jau sutelkta visa pagrindinė mokslinių tyrimų bazė ir mokomosios laboratorijos;

29.1.4. **parengti mokomųjų laboratorijų koncentracijos Studentų miestelyje ir esminio atnaujinimo projektą**, siekiant užtikrinti laboratorijų daugiafunkciškumą, jų atvirą prieigą iki 22 val. ir šeštadieniais, kvalifikuotą paramą ir konsultacijas savarankiškas užduotis atliekantiems studentams:

29.1.4.1. nustatyti tam tikro profilio laboratorijų darbo vietų poreikį, parengti tokių laboratorijų įrangos sutelkimo ir atnaujinimo projektus bei paraiškas išorės paramai gauti, atsižvelgiant į atviros prieigos plėtrą;

29.1.4.2. nustatyti laboratorijas aptarnaujančio personalo poreikį, atlikti esamų laboratorijų darbuotojų kompetencijų atitikties naujoms veikloms įvertinimą;

29.1.5. **modernizuoti akademinės informacijos sistemą** taip, kad ji lanksčiai reaguotų į studijų procese išskylančius studijų diferencijavimo ir individualizavimo poreikius, užtikrintų informacijos kaupimą ir sklaidą, taupytų žmogiškuosius išteklius, leistų duomenis tvarkyti kiek įmanoma žemiausiu sprendimų lygiu;

29.1.6. **kurti mentorystės sistemą**, kuri užtikrintų, kad studentas turėtų mentorių ir kuratorių (tutorių) – atitinkamai, aukštesnių kursų studentą ir dėstytoją, kurie padėtų jam orientotis visais studijų planavimo ir kitais klausimais; įkurti studentų infocentrus efektyviai mentorių veiklai užtikrinti; taikant mentorystės sistemą studentų praktikai, užtikrinti kompetentingus mentorius (patyrusius specialistus – studentų vadovus praktikos vietose) ir kuratorius – studentų praktikos vadovus – dėstytojus;

29.1.7. **sukurti kelių lygių studijų rinkodaros sistemą**, kuri įgalintų tiek centralizuotai, tiek studijas vykdančių padalinių iniciatyva skleisti informaciją apie studijas Universitete, studijų programas, neformalų švietimą, paramą studentams ir įgyvendinti rinkodaros priemones:

29.1.7.1. įtaigiai komunikuoti akademinėi bendruomenei, Lietuvos visuomenei ir tarptautiniu mastu Universiteto, kaip mokslo ir kultūros, visų jame esančių mokslo ir studijų kryptių kokybiškų, bendradarbiaujančių veiklų, teikiančių visuomenei naudą, įvaizdį ir su juo susietą informaciją;

29.1.7.2. užtikrinti studijų programų vykdymo gerosios praktikos (ypatingi studijų įvykiai: vizituojantys profesoriai ir kt., dėstytojų, studentų pažangi patirtis studijose ir pan.) kokybišką sklaidą Universiteto viduje ir ypač išorėje (Lietuvoje, tarptautiniu mastu);

29.1.7.3. užtikrinti pasirengusių kokybiškai studijuoti ekonomiškai naudingo Universitetui stojančiųjų skaičiaus pritraukimą į Universitete vykdomas studijų programas, organizuojant institucinius renginius ir juose vienodą dėmesį skiriant visoms Universiteto studijų programoms, padedant fakultetams organizuoti ir įgyvendinti jų rinkodaros priemones.

29.2. Tikslui užtikrinti pasirengimą studijuoti ir studijų prieinamumą visų šalies regionų ir socialinių sluoksnių Lietuvos piliečiams, sudaryti sąlygas studijuoti užsienio studentams keliami uždaviniai:

29.2.1. kreiptis į Švietimo ir mokslo ministeriją su pasiūlymu mažinti profiliavimo mastą Lietuvos bendrojo lavinimo mokyklose, skatinti moksleivių domėjimąsi gamtos ir technikos mokslais ir technine kūryba;

29.2.2. kurti naujus ir palaikyti bei tobulinti esamus edukacinius veiksmus (mokyklas, akademijas, atskirus edukacinius įvykius ir pan.), orientuotus į moksleivių interesų, žinių, gebėjimų Universitete studijuojamų programų ir mokslų kryptims ugdymą;

29.2.3. sukurti ir išplėtoti kursų sistemą, padedant moksleiviams geriau pasirengti valstybiniam brandos egzaminams, reikalingiems stojant į KTU;

29.2.4. tobulinti sunkiau besimokančių studentų akademinės paramos sistemą;

29.2.5. SPK, fakultetams, katedroms kurti e. mokymosi studijų programas, į jas pervesti jau veikiančias;

29.2.6. plėtoti atskirų studijų modulių ir ištisu studijų programų dėstymą užsienio kalba (prioritetas – anglų kalbai);

29.2.7. sukurti užsienio studentų aprūpinimo ir aktyvaus įtraukimo į studijas bei universiteto, miesto, Lietuvos socialinį-kultūrinį gyvenimą sistemą.

29.3. Sukurti ir įdiegti talentų ugdymo sistemą:

29.3.1. studijų prorektoriui užtikrinti, kad būtų išplėtoti ir palaikoma talentų mokykliniame amžiuje išryškinimo ir ugdymo bendromis Universiteto, mokyklų ir kitų švietimo institucijų bei darbo organizacijų pastangomis sistema, ją sujungiant su pritraukimo studijuoti Universitete sistema;

29.3.2. studijų prorektoriui, Marketingo ir komunikacijos bei Studentų departamentams užtikrinti, kad būtų sukurta, įdiegta ir palaikoma Universiteto studentų talentų išryškinimo, plėtojimo ir rinkodaros darbo rinkoje sistema (panaudojant ir studentų kompetencijos *portfolio* sistemą);

29.3.3. gambiausius studentus įtraukti į Universitete vykdomą projektinę ir kitą kuriamąją veiklą.

29.4. Kurti jungtines programas su stipriais užsienio universitetais, sudaryti palankias sąlygas Universiteto studentų dalinėms studijoms kituose universitetuose ir praktikoms bei dėstytojų ir administracijos judumui:

29.4.1. Studijų programų ir Žmogiškųjų išteklių valdymo departamentams, studijų programų komitetams, fakultetams motyvuoti Universiteto dėstytojus ir padalinius kurti jungtines (dvigubo laipsnio) programas su stipriais užsienio universitetais ir užtikrinti lankstų šių programų valdymą;

29.4.2. Žmogiškųjų išteklių departamentui, Studijų programų komitetams, fakultetams užtikrinti, kad KTU studentai ir dėstytojai labai gerai mokėtų bent vieną iš labiausiai paplitusių Europos kalbų (anglų, vokiečių, prancūzų, ispanų, rusų) ir visi gerai – anglų kalbą;

29.4.3. Tarptautinių ryšių, Studijų programų, Studijų, Žmogiškųjų išteklių departamentams, fakultetams sudaryti darbo sąlygas visų norinčių dėstytojų ir administracijos judumui į kitų šalių universitetus ir darbo organizacijas;

29.4.4. Tarptautinių ryšių, Studijų programų ir Studijų departamentams, studijų programų komitetams, fakultetams sudaryti lanksčias edukacines ir organizacines sąlygas ERASMUS ir kitiems studentų mainams, akcentuojant pasiektų studijų rezultatų kokybę;

29.4.5. Tarptautinių ryšių departamentui drauge su fakultetais ir kitais akademiniais bei neakademiniais padaliniais sukurti užsienio studentų buvimą Universitete, Kaune, Lietuvoje palaikančią ir įtraukiančią aplinką;

29.4.6. Žmogiškųjų išteklių, Studijų departamentui, studijų programų komitetams, fakultetams sukurti kokybiškas studentų praktikas ir dėstytojų stažuotes darbo organizacijose užtikrinančią sistemą.

29.5. Tikslui organizuoti visą gyvenimą trunkančias studijas, kuriomis propaguoti tam tikroms visuomenės grupėms socialiai ir moraliai teisingą, etiškai priimtina, šalies gamtinius išteklius tausojantį vartojimą ir ekonominį vystymąsi keliami uždaviniai:

29.5.1. sudaryti finansines, rinkodaros, dėstytojų motyvacines ir netradicinių studentų (vyresnių, dirbančių) mokymosi tęstinio ugdymo programose organizacines sąlygas, konkurencingas tarp kitų Lietuvos ir užsienio universitetų;

29.5.2. pasiekti, kad Universitete vykdomos tęstinio ugdymo programos turėtų įtaką studentų pritraukimui ir absolventų įsidarbinimui, abiturientų ir jų tėvų norui rinktis studijas KTU;

29.5.3. į Universitete vykdomas studijų programas ir neformalaus švietimo kursus įvesti darnaus vystymosi ir jo švietimo elementus;

29.5.4. sukurti ir įgyvendinti neformalaus ir savaiminio mokymosi rezultatų pripažinimo (APL) sistemą;

29.5.5. pasiekti, kad visose studijų programose būtų lanksčiai įskaitomos per studento formalią, neformalią ir savaiminę patirtį įgytos žinios ir gebėjimai.

Mokslinių tyrimų ir eksperimentinės (socialinės, kultūrinės) plėtros valdymas

30. Siekiant užtikrinti mokslinių tyrimų ir eksperimentinės (socialinės, kultūrinės) plėtros rezultatų tarptautiškumą, tarpkryptiškumą ir prieinamumą visų pakopų studijoms ir verslo partneriams, kurti atvirą bendradarbiavimą tarp Universiteto padalinių, apjungti ir stiprinti mokslo potencialą, ugdyti aukšto tarptautinio lygio tyrėjus, taip pat gerinti mokslo infrastruktūrą, Programoje keliami Universiteto strategijos veiklų tikslus atitinkantys uždaviniai.

30.1. Plėtoti fizinių, biomedicinos, technologijos, socialinių ir humanitarinių mokslų bei tarptautinio lygmens, tarpsritinius ir tarpkryptinius mokslinius tyrimus ir kurti reikšmingą įtaką visuomenei bei ekonomikai darančias žinias:

30.1.1. užtikrinti fizinių, biomedicinos, technologijos, socialinių ir humanitarinių mokslų mokslinių tyrimų ir eksperimentinės (socialinės, kultūrinės) plėtros (toliau – MTEP) rezultatų aukštą tarptautinį lygį ir Universiteto tyrėjų dalyvavimą aukšto tarptautinio lygio mokslo bendruomenėse;

30.1.2. suformuluoti ir Senate patvirtinti prioritетines Universiteto MTEP kryptis, kuriomis remiantis bus formuluojamos Universiteto mokslo programos (toliau – MP) ir organizuojamas mokslinių tyrimų ir technologijų centrų (toliau – MTTC) darbas bei užtikrinama sąsaja su studijomis. Prioritetinės Universiteto MTEP kryptys nevaržo tyrėjo kūrybinės laisvės rinktis ir kitas tyrimų tematikas, tačiau joms sutelkiama finansinė parama;

30.1.3. sudaryti sąlygas vykdyti tiek įvairių kryptių MTEP, tiek tarp sričių ir tarp kryptių. Abiejų tipų tyrimai yra būtini siekiant aukštų MTEP rezultatų ir užtikrinant kokybiškas visų pakopų studijas;

30.1.4. siekiant Universiteto tyrėjams sudaryti sąlygas aktyviai kurti aukšto tarptautinio lygio MTEP rezultatus, parengti tyrėjų „Kompetencijų žemėlapi“, kurio pagrindinis tikslas – įvertinti Universiteto tyrėjų potencialą visose prioritетinėse MTEP ir studijų kryptyse. Tose pačiose prioritетinėse MTEP ir studijų kryptyse dirbančius tyrėjus vienyti per atitinkamas mokslo programas, atstovavimą aukšto tarptautinio lygio bendruomenėse bei organizacijose, kitas MTEP veiklas;

30.1.5. kartu su Rinkodaros ir komunikacijos departamentu užtikrinti Universiteto prioritetinių MTEP ir studijų kryptių MTEP rezultatų viešinimą Lietuvoje ir pasirinktose užsienio valstybėse, didinti Universiteto MTEP rezultatų žinomumą ir formuoti aukšto tarptautinio lygio MTTC įvaizdį.

30.2. Užtikrinti Universiteto mokslo žurnalų aukšto tarptautinio lygio leidybą ir Universiteto tyrėjų publikacijų kokybę:

30.2.1. siekiant tausoti Universiteto išteklius ir nukreipti juos į aukšto tarptautinio lygio mokslo žurnalų leidybą, įvertinti Universiteto mokslo žurnalų potencialą ir sudaryti jų vystymo programą. Vienas iš programos pagrindinių tikslų – aukštas Universiteto mokslo žurnalų citavimo indeksas (ne mažesnis nei krypties agreguotas citavimo indeksas) ir juose spausdinamų straipsnių citavimas žurnaluose su aukštesniu citavimo indeksu. Taip pat yra svarbu užtikrinti, kad Universiteto mokslo žurnalai būtų patrauklūs aukšto tarptautinio lygio užsienio tyrėjams, kurie sudarytų pagrindinę žurnalų autorių dalį;

30.2.2. bendradarbiauti su aukšto tarptautinio lygio pripažintomis leidyklomis siekiant įsitraukti į plačiai išvystytus tiek aukšto tarptautinio lygio mokslo žurnalų, tiek platinimo tinklus;

30.2.3. ugdyti Universiteto tyrėjų kompetenciją pasirinkti aukšto tarptautinio lygio užsienio mokslo žurnalus (ir atitinkančius LMT jiems keliamus reikalavimus) bei rengti konkurencingas aukšto tarptautinio lygio publikacijas ir sėkmingai publikuoti jas pasirinktuose mokslo žurnaluose.

30.3. Užtikrinti talentingų ir motyvuotų Lietuvos ir užsienio doktorantų bei podoktorantūros tyrėjų pritraukimą ir ugdymą:

30.3.1. kurti aukšto tarptautinio lygio Universiteto doktorantūros mokyklą, patrauklią talentingiems ir motyvuotiems Lietuvos ir užsienio doktorantams ir aukšto tarptautinio lygio mokslininkams;

30.3.2. atnaujinti ir kurti jungtines ir/arba dvigubo laipsnio doktorantūros programas kartu su aukšto tarptautinio lygio atitinkamoje mokslo kryptyje pripažintais partneriais; Užtikrinti partnerių dalyvavimą visame doktorantūros studijų procese, įskaitant dėstymą ir konsultavimą, vadovavimą ir narystę doktorantūros komitete.

30.3.3. užtikrinti Universiteto visų mokslo kryptių doktorantūros modulių prieinamumą Lietuvos ir užsienio doktorantams, kurie studijuoja ne Kauno technologijos universitete. Dėl studijuojančiųjų patirties įvairovės būtų užtikrinta Universiteto doktorantūros studijų kokybė ir sudaryta galimybė pritraukti pakankamai išteklių siekiant motyvuoti aukšto tarptautinio lygio dėstytojus ir konsultantus;

30.3.4. sudaryti sąlygas doktorantams dirbti atitinkamos mokslo krypties MTEP projektuose, taip užtikrinti tinkamas sąlygas atlikti individualioje doktorantūros programoje numatytus tyrimus ir prisidėti prie doktoranto gerovės didinimo. Parengti doktorantų atliekamų mokslinių tyrimų aprūpinimo ir jų MTEP rezultatų viešinimo aukšto tarptautinio lygio konferencijose ir asocijuotose mokslo organizacijose programą.

30.4. Sudaryti sąlygas Universiteto mokslo kryptių doktorantūros komitetams kurti visoms suinteresuotoms šalims patrauklią aukšto tarptautinio lygio doktorantūros mokyklą:

30.4.1. užtikrinti, kad Universiteto mokslo kryptių doktorantūros komitetams būtų sudarytos sąlygos ir būtų motyvuoti aktyviai dalyvauti kuriant Universiteto tarptautinės doktorantūros mokyklą. Doktorantūros komitetai yra atsakingi už jungtinių / dvigubo laipsnio doktorantūros programų kūrimą, bendravimą su strateginiais aukšto tarptautinio lygio partneriais, potencialių doktorantų pritraukimą, Lietuvos ir užsienio doktorantų pritraukimą į atvirosius doktorantūros programos modulius, laiku apgintų disertacijų skaičiaus didinimą ir kitas veiklas, būtinas užtikrinant aukšto tarptautinio lygio doktorantūros studijų kokybę. Universiteto tarptautinės doktorantūros mokyklos administravimo funkciją užtikrina Mokslo departamentas. Universiteto tarptautinės doktorantūros mokyklos rinkodaros strategijos kūrimą ir jos įgyvendinimą užtikrina

Rinkodaros ir komunikacijos departamentas kartu su Doktorantūros komitetais ir Mokslo departamentu;

30.4.2. sukurti mokslo krypčių doktorantūros komitetų pirmininkų ir narių motyvavimo sistemą, kuri tinkamai atlygintų už aukštus pasiekimus vystant Universiteto tarptautinę doktorantūros mokyklą. Taip pat parengti programą, pagal kurią būtų galima finansuoti Universiteto tarptautinės doktorantūros vystymo projektus. Projektus vertintų ir atranką vykdytų sudaryta komisija.

30.5. Skatinti aukšto tarptautinio lygio mokslo tyrimų centrų plėtrą, kurti atvirą bendradarbiavimą tarp Universiteto padalinių, apjungti ir stiprinti mokslo potencialą, gerinti mokslo infrastruktūrą:

30.5.1. Įvertinti Universiteto institutų, centrų ir mokslo grupių MTEP potencialą pagal parengtą metodiką. MTEP potencialo vertinimą organizuoti kasmet. Vertinimo rezultatus naudoti kaip gaires MTEP veiklos tobulinimui. Vertinimo kriterijai turi būti nukreipti į Universiteto strateginių tikslų įgyvendinimą ir koreliuoti su aukšto tarptautinio lygio MTEP veiklos standartais. MTEP potencialo vertinimą vykdys sudaryta komisija.

30.5.2. remiantis Universiteto prioritetinėmis MTEP ir studijų kryptimis, suformuoti keturis Mokslinių tyrimų ir technologijų centrus (MTTC), kurių misija – apjungti tam tikros problematikos mokslinius tyrimus ir eksperimentinę (socialinę, kultūrinę) plėtrą vykdančius mokslo padalinius ir tyrėjų grupes. MTTC veikia kaip vidinis Universiteto branduolys, kurio kiekvienas narys (institutas, centras ar tyrėjų grupė) išlaiko savo identitetą (padalinio pavadinimą, sąlyginį administracinį savarankiškumą ir kt.). Kiekvienas MTTC turi priskirtą žinių ir technologijų perdavimo (toliau – ŽTP) vadovą, kuris yra pavaldus Inovacijų ir verslo centrui (toliau – IVC). ŽTP vadovas yra atsakingas už atitinkamo MTTC ŽTP strategijos formavimą, jos įgyvendinimą, ŽTP veiklos ataskaitų rengimą. MTTC metines MTEP veiklos ataskaitas teikia Mokslo departamentui. Mokslo departamentas yra atsakingas už Universiteto MTEP politikos įgyvendinimą;

30.5.3. remiantis Universiteto prioritetinėmis MTEP ir studijų kryptimis, suformuoti Mokslo programą (MP), kurios misija – apjungti socialinių, humanitarinių ir menų problematikos mokslinius tyrimus ir eksperimentinę (socialinę, kultūrinę) plėtrą vykdančius mokslo padalinius ir tyrėjų grupes. MP veikia kaip vidinis Universiteto tinklas, kuriame kiekviena tyrėjų grupė išlaiko savo identitetą, tačiau bendradarbiauja tarpusavyje sprendama visuomenės ir ekonomikos iššūkius. MP turi priskirtą mokslo vadovą, kuris bendradarbiauja su Inovacijų ir verslo centru. MP mokslo vadovas yra atsakingas už MP strategijos formavimą ir įgyvendinimą. Mokslo grupės metines MTEP veiklos ataskaitas teikia Mokslo departamentui. Mokslo departamentas yra atsakingas už Universiteto MTEP politikos įgyvendinimą;

30.5.4. Rinkodaros ir komunikacijos departamentui kartu su MTTC nariais ir IVC užtikrinti MTTC ir MP rinkodarą ir komunikaciją;

30.5.5. Sukurti ir patvirtinti motyvacijos sistemą už aukšto tarptautinio lygio MTEP pasiekimus ir išskirtinius pedagoginius, socialinės ir kultūrinės plėtros pasiekimus.

Finansų ir turto valdymas

31. Siekiant užtikrinti veiklos kokybę ir efektyvumą, Programoje keliami šie uždaviniai:

31.1. Siekti efektyvesnio finansų valdymo, palengvinančio valdymo sprendimų priėmimą ir veiklos planavimą, sutelkti ir tinkamai panaudoti visus finansinius išteklius strateginiams tikslams pasiekti, nustatyti realius veiklos kaštus, būtinus Universiteto mokslo ir studijų tvarios plėtros užtikrinimui:

31.1.1. parengti ir įdiegti naujus finansų valdymo principus, paremtus pilnų kaštų apskaičiavimu;

31.1.2. sukurti finansinės veiklos vertinimo rodiklių sistemą, leidžiančią įvertinti Universiteto ir padalinių veiklos efektyvumą,

31.1.3. sukurti finansinio skatinimo priemones, padedančias padaliniams siekti papildomų pajamų iš išorės;

31.1.4. padalinių finansinę veiklą vertinti vadovaujantis kaupimo principu, sukurti rezervus, būtinus rizikos valdymui, siekiant užtikrinti veiklos tęstinumą ir investicijas strateginių kryptių vystymui;

31.1.5. parengti studijų programų kaštų skaičiavimo metodiką.

31.2. Parengti lėšų ir nuosavybės teise valdomo turto valdymo, naudojimo ir disponavimo jais tvarką, kuri leistų pasinaudoti visomis viešosios įstaigos statuso teikiamomis galimybėmis siekiant numatytų strateginių tikslų.

31.3. Atsižvelgiant į geriausią pasaulinę/Europos ir regioninę valstybinių universitetų valdymo praktiką, siekiant efektyvaus turto valdymo, renovacijos ir būtinų investicijų Universiteto veiklai pertvarkyti kreiptis į LR Vyriausybę dėl valstybės turto, perduoto Universitetui patikėjimo teise pagal patikėjimo sutartis, investavimo į Universitetą.

Žmogiškųjų išteklių valdymas

32. Siekiant užtikrinti darbuotojų kompetencijos atnaujinimą, stiprinti bendros veiklos motyvaciją, Programoje keliami šie uždaviniai:

32.1. Atnaujinti dėstytojų, mokslo darbuotojų konkursų ir atestavimo nuostatus, persvarstant fizinių, biomedicinos, technologijų ir socialinių bei humanitarinių mokslų pasiekimų vertinimo kriterijus, atsižvelgiant į Lietuvos ir pasaulines mokslo pasiekimų vertinimo sistemas ir praktikas; įtraukiant kokybinį vertinimo elementą; Universiteto dėstytojus ir mokslo darbuotojus vertina ir atrenka tos pačios konkursų ir atestacijos komisijos.

32.2. Suformuoti naują dėstytojų ir mokslo darbuotojų atlygio ir skatinimo sistemą, atitinkančią vidinio, išorinio bei individualaus teisingumo principus ir susietą su veiklos valdymu bei kompetencijų ugdymu.

32.3. Suformuoti lanksčią darbo krūvio paskirstymo sistemą, leidžiančią dėstytojams ir mokslo darbuotojams ugdyti profesines kompetencijas, taikyti modernius didaktinius metodus, užsiimti moksline tiriamąja veikla ir puoselėti akademinę laisvę.

32.4. Siekiant pritraukti ir išlaikyti aukšto lygio akademinį personalą, suformuoti KTU patrauklaus darbdavio įvaizdį Lietuvos ir užsienio darbo rinkoje.

32.5. Suformuoti šiame organizacijos vystymosi etape svarbiausių akademinio personalo bendrųjų kompetencijų ugdymo ir įgūdžių lavinimo programą. Siekiant organizacijos veiklos efektyvumo ir tarptautinio pripažinimo, didžiausią dėmesį sutelkti į vadovų-lyderių, pedagoginės kompetencijos ugdymą, anglų kalbos įgūdžių lavinimą.

32.6. Užtikrinti visų valdymo struktūrų, padalinių vertybių ir tradicijų, bendrų Europos universitetams ir išreiškiančių Universiteto orientaciją į Lietuvos nacionalinę kultūrą, perimamumą ir puoselėjimą akademinėje bendruomenėje taip, kad jos taptų kiekvieno akademinės bendruomenės nario savastimi. Akademinio gyvenimo etiką, dėstytojų ir studentų paritetinius santykius, kritinį mąstymą, akademinį diskursą laikyti neatskiriama Universiteto kultūros dalimi. Universiteto tradicijos, ceremonijos, aplinkos elementai turi padėti siekti Universiteto organizacijos narių glaudumo, formuoti Universiteto įvaizdį aplinkai.

Infrastruktūros valdymas

33. Siekiant vystyti ir kurti Universiteto akademinę aplinką ir infrastruktūrą, Programoje keliami šie uždaviniai:

33.1. Optimizuoti Universiteto poreikius atitinkančią infrastruktūrą ir palaikyti jos kokybę:

33.1.1. įvertinti akademinų ir neakademinų padalinių infrastruktūros efektyvumą ir racionaliai tenkinti jų poreikius, sumažinti valdymo ir infrastruktūros palaikymo kaštus;

33.1.2. užtikrinti studijoms bei mokslo reikmėms reikalingų pastatų renovaciją, laboratorinės įrangos atnaujinimą, šiuolaikinių informacinių sistemų naudojimą, studentų studijoms bei laisvalaikiui tinkamų sąlygų suteikimą, investuojant lėšas, gautas atsisakius Universitetui nereikalingų patikėjimo teise suteiktų pastatų;

33.1.3. užtikrinti Bibliotekos atnaujinimą ir plėtrą;

33.1.4. maksimaliai išnaudoti naujo laikotarpio Europos Sąjungos fondų suteikiamas galimybes, statant naujus modernius studijų ir mokslo reikmėms pritaikytus pastatus, atnaujinant esamą infrastruktūrą;

33.1.5. efektyviau naudoti esamą Universiteto infrastruktūrą, diegiant šiuolaikines informacines sistemas, skirtas energetinių išteklių taupymui, išnaudojant modernias ir naujas pastatų administravimo galimybes, atsisakant neefektyvių, universiteto esminius tikslus neatitinkančių veiklų, perduodant tam tikras veiklas išorės partneriams, suteikiant papildomas naujoviškas erdves studijoms, studentų saviraiškai ir laisvalaikiui.

33.2. Plėtoti Universiteto poreikius atitinkančias informacines ir komunikacines technologijas, informacines sistemas, techninius duomenų centrus ir užtikrinti jų efektyvumą:

33.2.1. tobulinti ir vystyti patogiai pasiekiamą ir duomenų saugą užtikrinančią studijų, mokslo, administracinius procesus valdančią bei universiteto veiklą efektyvinančią informacinių sistemų visumą, paremtą naujausiais informacinių technologijų sprendimais;

33.2.2. maksimaliai išnaudoti naujo laikotarpio Europos Sąjungos fondų suteikiamas galimybes, diegiant naujas ir tobulinant esamas informacinių technologijų sistemas, modernizuojant bei plečiant duomenų centrus;

33.2.3. didinti informacinių sistemų naudojimo efektyvumą, mažinant skirtingų informacinių sistemų platformų naudojimą, vystant informacinių sistemų virtualizaciją bei centralizaciją, išnaudojant akademinę aplinkai skirtos programinės įrangos privalumus.

IV. SIEKIAMI REZULTATAI

34. Siekiami ilgalaikiai Universiteto atsinaujinimo programos rezultatai yra tiesiogiai susiję su Universiteto strateginių tikslų įgyvendinimu ir strateginių rodiklių pasiekimu.

35. Siekiami 2013–2014 m. Universiteto atsinaujinimo programos rezultatai:

35.1. sudaryti studijų krypčių grupių programų komitetai;

35.2. studijų programos atviros, atitinka tarptautinius reikalavimus ir patrauklios mainams, dalyvauti jose lygias galimybes turi visi akademiniai padaliniai;

35.3. atvirumą skatinanti programų sudarymo ir dėstytojų parinkimo sistema;

35.4. studentų pasitenkinimas individualių studijų programų sudarymo ir studijų procesu bei teikiama parama, derinamas su aukštais studijų rezultatais;

- 35.5. skaidrus ir lankstus pedagoginio darbo planavimas ir finansų paskirstymas, pilnų kaštų modelio diegimas, staigių pokyčių keliamų neigiamų pasekmių valdymas;
- 35.6. liberali studentų individualiųjų planų ir tvarkaraščių sudarymo procedūra;
- 35.7. išlaikytas studentų skaičiaus stabilumas, kai kuriose studijų kryptyse – didėjimas;
- 35.8. palanki terpė saviraiškai ir kūrybai, talentams ugdyti;
- 35.9. auganti aukšto tarptautinio lygio mokslo publikacijų dalis nuo visų Universiteto publikacijų skaičiaus;
- 35.10. augantis Universiteto mokslo žurnalų tarptautiškumas;
- 35.11. sukurtos jungtinės / dvigubo laipsnio doktorantūros programos;
- 35.12. disertacijas recenzuoja ir programose dėsto aukšto tarptautinio lygio išoriniai mokslininkai;
- 35.13. didėjantis konkursas į doktorantūros studijas;
- 35.14. didėjantis užsienio doktorantų skaičius;
- 35.15. efektyvi fakultetų struktūra;
- 35.16. katedrų formavimas pagrįstas mokslo ir studijų vienove ir ilgalaikiu gyvybingumu;
- 35.17. veikianti neformalaus ir savaiminio mokymosi rezultatų pripažinimo (APL) sistema;
- 35.18. mokslo padaliniai ir tyrėjų grupės apjungtos į tematinius klasterius pagal prioritetines mokslo ir studijų kryptis, atvira prieiga;
- 35.19. MTEP pajamų dalies didėjimas.

36. Atsinaujinimo programos įgyvendinimas nukreiptas į ilgalaikės vertės kūrimą pagrindinėms Universiteto tikslinėms grupėms: studentams, dėstytojams ir tyrėjams, visuomenei:

- 36.1. Studijų ir mokslo valdymo pertvarkos nauda studentams:
 - 36.1.1. geresnė studijų kokybė: panaikinti barjerai tarp padalinių, efektyvus grįžtamasis ryšys, nuolatinis studijų programų tobulinimas, kompetentingi dėstytojai, galimybė studentams naudotis visais Universiteto turimais ir studijų programai įsisavinti reikalingais materialiaisiais ištekliais;
 - 36.1.2. lankstesnės išsilavinimo galimybės; studentas turi aukšto lygio akademinį patarėjų-mentorų, kurio padedamas individualizuoja savo studijų planą viso Universiteto mastu; o lankstus išsilavinimo formavimas išplečia karjeros galimybes;
 - 36.1.3. esmingai pagerėjusi prieiga prie Universiteto informacinių išteklių;
 - 36.1.4. plačios galimybės dalyvauti vertinant ir tobulinant studijų kokybę bei gauti informaciją apie studijų kokybės vertinimo rezultatus;
 - 36.1.5. naujos galimybės neformaliai ugdytis.
- 36.2. Studijų ir mokslo valdymo pertvarkos nauda dėstytojams ir tyrėjams:
 - 36.2.1. palanki aplinka naujoms studijų programoms ir moduliams kurti, o vykdomiems – tobulinti; palanki aplinka inicijuoti ir vykdyti mokslinių tyrimų ir paslaugų projektus pasitelkiant visus Universiteto išteklius;
 - 36.2.2. naujos galimybės dalyvauti (tarpkryptinėse / tarpsritinėse) dėstytojų ir tyrėjų komandose Universiteto mastu;

36.2.3. mažesnė pedagoginio darbo krūvio norma vienam etatui (mažėja modulių dubliavimo, kur galima, sudaromi didesni studijų šrantai, efektyviau panaudojami materialiniai ištekliai);

36.2.4. auganti dėstytojų pedagoginė kvalifikacija;

36.2.5. papildomos skatinimo priemonės už gerus pedagoginės veiklos rezultatus;

36.2.6. galimybė lanksčiau keisti savo veiklą ir pareigų studijose bei tyrimuose proporcijas;

36.3. Studijų ir mokslo valdymo pertvarkos nauda visuomenei:

36.3.1. gerai parengti ir įvairaus profilio absolventai;

36.3.2. platus absolvento kompetencijų spektras;

36.3.3. greitas studijų programų prisitaikymas prie rinkos poreikių ir technologijų kaitos ir raidos;

36.3.4. studijų prieinamumas įvairių socialinių sluoksnių piliečiams.

V. PROGRAMOS ĮGYVENDINIMAS IR STEBĖSENA

37. Programa įgyvendinama nuo 2013 m. balandžio mėn. iki 2014 m. gruodžio mėn.

38. Programos tikslams ir uždaviniams pasiekti yra įgyvendinami projektai, kurių vadovus skiria rektorius.

39. Projektai įgyvendami šiose srityse (žr. 1 priedą):

39.1. Studijų programų valdymo pertvarka;

39.2. Mokslo kokybės gerinimas;

39.3. Universiteto akademinų padalinių struktūros pertvarka;

39.4. Žmogiškųjų išteklių vystymas;

39.5. Finansų ir turto valdymo pertvarka;

39.6. Infrastruktūros valdymo pertvarka ir optimizavimas.

40. Programos įgyvendinimo stebėseną, specifinių klausimų sprendimą ir veiklą pažangos vertinimą atlieka Rektoriaus įsakymu sudaryta Programos priežiūros grupė.

41. Projektų vadovai už kiekvieną Programos įgyvendinimo ketvirtį rengia veiklos ataskaitas apie projektų įgyvendinimo eigą ir teikia Programos priežiūros grupei.

42. Programos priežiūros grupė svarsto plano projektų priemonių rengimo darbo grupių ir projektų vadovų teikiamus klausimus, atskirų projektų įgyvendinimo eigą, sprendžia sudėtingus ar nenumatytus programos įgyvendinimo klausimus, svarsto programos biudžetą, nustato investicijų poreikį, tvirtina programos įgyvendinimo plano pakeitimus. Priežiūros grupės posėdžiai vyksta bent kartą per 2 mėnesius programos įgyvendinimo eigoje.

43. Programos priežiūros grupė ir Rinkodaros komunikacijos tarnyba tikslingai informuoja Universiteto bendruomenę apie programos įgyvendinimo eigą ne rečiau kaip 1 kartą per mėnesį (išskyrus vasaros atostogų periodą).

44. Rektorius gali kviešti į Programos priežiūros grupės posėdžius ir kitus akademinės bendruomenės ar socialinių partnerių atstovus.

VI. BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS

45. Universiteto atsinaujinimo programai įgyvendinti 2013–2014 m. naudojamos Universiteto lėšos. Plano įgyvendinimo periodu fakultetų ir institutų modernizavimui rengiamos paraiškos finansavimui iš išorės gauti.

46. Siekiant Universiteto atsinaujinimo programos tikslų būtinas visos akademinės bendruomenės narių bendradarbiavimas ir veiklų sutelktumas, vadovavimasis Universiteto vertybėmis.

Dokumentą parengė 2013 m. vasario 25 d. rektoriaus įsakymu Nr. A-65 sudaryta darbo grupė:

Ramutis Petras Bansevičius, Senato pirmininkas,
Petras Baršauskas, rektorius (darbo grupės vadovas),
Zigmuntas Jonas Beresnevičius, Senato mokslo ir plėtros komiteto pirmininkas,
Solveiga Buožiūtė-Rafanavičienė, Strategijos įgyvendinimo ir kokybės užtikrinimo tarnybos direktorė,
Jonas Daunoras, Elektros ir valdymo inžinerijos fakulteto dekanas,
Vaida Godvišaitė, Senato studentų reikalų komiteto pirmininkė,
Palmira Jucevičienė, Senato studijų ir akademinės kultūros komiteto pirmininkė,
Algis Krupavičius, Senato pirmininko pavaduotojas,
Asta Pundzienė, mokslo prorektorė,
Vytautas Snieška, Senato kokybės komiteto pirmininkas,
Sigitas Stanys, tarptautinių ryšių ir plėtros prorektorius,
Tomas Šuslavičius, Teisės skyriaus vedėjas,
Pranas Žiliukas, studijų prorektorius.

Programos tikslai ir uždaviniai

Bendras s tikslas	Sukurti, Universiteto strategiją atitinkančią, darnią studijų ir mokslo valdymo sistemą				
Tikslai	1.1. vykdyti ir plėtoti mokslu bei daugiadalykinių požiūriu į problemų sprendimą grįstas nacionaliniu ir tarptautiniu mastu konkurencingas studijų programas	1.2. vykdyti aukšto tarptautinio lygio tarpsritinius ir tarpkryptinius mokslinius tyrimus ir eksperimentinę plėtrą	1.3. užtikrinti veiklos kokybę ir finansų efektyvumą	1.4. užtikrinti darbuotojų kompetencijos atsinaujinimą, stiprinti bendros veiklos motyvaciją	1.5. užtikrinti efektyvumą akademinės aplinkos ir infrastruktūros valdymą
Uždaviniai	1.1.1. plėtoti mokslinius tyrimus ir daugiadalykinių požiūriu į problemų sprendimą grįstas bei į veiklą nukreiptas studijas	1.2.1. plėtoti fizinių, biomedicinos, technologijos, socialinių ir humanitarinių mokslų bei tarptautinio lygmens, tarpsritinius ir tarpkryptinius mokslinius tyrimus ir kurti reikšmingą įtaką visuomenei bei ekonomikai darančias žinias	1.3.1. siekti efektyvesnio finansų valdymo, palengvinančio valdymo sprendimų priėmimą ir veiklos planavimą, sutelkti ir tinkamai panaudoti visus finansinius išteklius strateginiams tikslams pasiekti, nustatyti realius veiklos kaštus, būtinus universiteto mokslo ir studijų tvarios plėtros užtikrinimui	1.4.1. atnaujinti dėstytojų, mokslo darbuotojų konkursų ir atestavimo nuostatus	1.5.1. optimizuoti Universiteto poreikius atitinkančią infrastruktūrą ir palaikyti jos kokybę
	1.1.2. užtikrinti pasirengimą studijuoti ir studijų prieinamumą visų šalies regionų ir socialinių sluoksnių Lietuvos piliečiams, sudaryti sąlygas studijuoti užsienio studentams	1.2.2. užtikrinti Universiteto mokslo žurnalų aukšto tarptautinio lygio leidybą ir Universiteto tyrėjų publikacijų kokybę	1.3.2. parengti lėšų ir nuosavybės teise valdomo turto valdymo, naudojimo ir disponavimo jais tvarką, kuri leistų pasinaudoti visomis viešosios įstaigos statuso teikiamomis galimybėmis siekiant numatytų strateginių tikslų	1.4.2. suformuoti naują dėstytojų ir mokslo darbuotojų atlygio ir skatinimo sistemą, atitinkančią vidinio, išorinio bei individualaus teisingumo principus ir susietą su kompetencijų uadymu	1.5.2. plėtoti Universiteto poreikius atitinkančias informacines ir komunikacines technologijas, informacines sistemas, techninius duomenų centrus ir užtikrinti jų efektyvumą
	1.1.3. sukurti ir įdiegti talentų ugdymo sistemą	1.2.3. užtikrinti talentingų ir motyvuotų Lietuvos ir užsienio doktorantų bei podoktorantūros tyrėjų pritraukimą ir ugdymą		1.4.3. suformuoti lanksčią darbo krūvio paskirstymo sistemą, leidžiančią dėstytojams ir mokslo darbuotojams ugdyti profesines kompetencijas, taikyti modernius didaktinius metodus, užsiimti mokslinė tiriamąja veikla ir puoselėti akademinę laisvę	
	1.1.4. kurti jungtines programas su stipriais užsienio universitetais, sudaryti palankias sąlygas Universiteto studentų dalinėms studijoms kituose universitetuose ir praktikiams bei dėstytojų judumui	1.2.4. sudaryti sąlygas Universiteto mokslo kryptių doktorantūros komitetams kurti visoms suinteresuotoms šalims patrauklią aukšto tarptautinio lygio doktorantūros mokyklą		1.4.4. suformuoti KTU patrauklaus darbdavio įvaizdį Lietuvos ir užsienio darbo rinkoje	
	1.1.5. organizuoti visą gyvenimą trunkančias studijas, kuriomis propaguoti tam tikroms visuomenės grupėms socialiai ir moraliai teisingą, etiškai priimtina, šalies gamtinius išteklius tausojantį vartojimą ir ekonominį vystymąsi	1.2.5. skatinti aukšto tarptautinio lygio mokslo tyrimų centrų plėtrą, kurti atvirą bendradarbiavimą tarp Universiteto padalinių, apjungti ir stiprinti mokslo potencialą, gerinti mokslo infrastruktūrą		1.4.5. suformuoti šiame organizacijos vystymosi etape svarbiausių akademinio personalo bendrųjų kompetencijų ugdymo ir įgūdžių lavinimo programą	
				1.4.6. užtikrinti visų valdymo struktūrų, padalinių vertybių ir tradicijų, bendrų Europos universitetams ir išreiškiančių Universiteto orientaciją į Lietuvos nacionalinę kultūrą, perimamumą ir puoselėjimą akademinėje bendruomenėje	

**Kauno technologijos universiteto atsinaujinimo programos
įgyvendinimo 2013–2014 m. planas**

Sritis	Veiksmai	Igyvendinimo periodas	Vykdytojai	Svarstymas	Tvirtinimas
Studijų programų valdymo pertvarka	Akademinio reguliavimo atnaujinimas	2013 m. II ketv.	Darbo grupė	Senatas	Senatas
	Studijų ir mokslo komiteto suformavimas	2013 m. II ketv.	Rektorius, prorektorai, fakultetų dekanai, institutų ir centrų direktoriai	Rektoratas	Rektorius
	Studijų programų komitetų nuostatų parengimas	2013 m. II ketv.	Darbo grupė	Rektoratas, Senatas	Rektorius
	Studijų programų rengimo tvarkos aprašo atnaujinimas	2013 m. II ketv.	Darbo grupė	Senatas	Senatas
	Studijų programų komitetų sudarymas	2013 m. II ketv.	Rektorius, prorektorai, fakultetų dekanai, institutų ir centrų direktoriai	Rektoratas, Studijų ir mokslo komitetas	Rektorius
	Studijų programų sąrašo peržiūra	2013 m. II–IV ketv.	Studijų ir mokslo komitetas, Studijų programų departamentas, Akademiniai padaliniai	Studijų ir mokslo komitetas	Senatas
	Bendrojo universitetinio lavinimo ir pagrindų studijų sandaros nuostatai	2013 m. II ketv.	Darbo grupė	Rektoratas, Senatas	Senatas
	Mentorių-tutorių veiklos organizavimo tvarkos aprašo parengimas	2013 m. II–III ketv.	Darbo grupė	Rektoratas, Senatas	Rektorius
	Praktikų organizavimo tvarkos aprašo parengimas	2013 m. II–III ketv.	Darbo grupė	Rektoratas	Rektorius
	Dėstytojų etatų poreikio ir lėšų paskirstymo tvarkos aprašo parengimas	2013 m. II–III ketv.	Darbo grupė	Rektoratas, Senatas	Rektorius
	Akademinės informacinės sistemos funkcijų parengimas naujoms studijų programų valdymo reikmėms	2013 m. II–2014 m. I ketv.	Studijų departamentas, Infrastruktūros tarnyba	-	-
	Studijų programų komitetų narių mokymai	2013 m. III–IV ketv.	Studijų programų departamentas, Personalo departamentas	-	-
	Statuto pakeitimas	2013 m. III–IV ketv.	Darbo grupė	Senatas	Taryba / Seimas
Mokslo kokybės gerinimas	KTU prioritetinių mokslo ir studijų krypčių patvirtinimas	2013 m. II ketv.	Darbo grupė	Rektoratas, Senatas	Senatas
	Tyrėjų kompetencijų žemėlapis parengimas	2013 m. II–III ketv.	Mokslo departamentas ir IVC	Senatas, Akademiniai padaliniai	Rektorius
	KTU mokslo žurnalų analizė ir jų vystymo programos parengimas	2013 m. II–III ketv.	Mokslo departamentas	Redkolegijos	Rektorius
	Doktorantūros komitetų veiklos analizė, planų parengimas ir aptarimas	2013 m. II–III ketv.	Mokslo departamentas	Doktorantūros komitetai	Rektorius
	Doktorantūros komitetų veiklos nuostatų atnaujinimas	2013 m. II ketv.	Mokslo departamentas	Senatas, Doktorantūros komitetai	Rektorius
	Jungtinių ir/arba dvigubo laipsnio doktorantūros programų rengimo tvarkos aprašo sukūrimas	2013 m. II–IV ketv.	Mokslo departamentas	Doktorantūros komitetai	Rektorius
	Jungtinių ir/arba dvigubo laipsnio doktorantūros programų parengimas	2013 m. II–2014 m. II ketv.	Doktorantūros komitetai	Mokslo departamentas	Senatas
	„Mokslininko karjeros“ (angl.: <i>tenure track</i>) vystymo nuostatų parengimas ir įgyvendinimas	2013 m. II–2014 m. II ketv.	Mokslo departamentas	Rektoratas, Senatas	Senatas
Universiteto akademinio padalinių struktūros	Fakultetų sąrangos koncepcijos parengimas	2013 m. II–III ketv.	Darbo grupė	Senatas	Taryba
	Fakultetų vidinės struktūros projektų rengimas	2013 m. II–IV ketv.	Padalinių darbo grupės		Rektorius

Sritis	Veiksmai	Igyvendinimo periodas	Vykdytojai	Svarstymas	Tvirtinimas
pertvarka	Fakultetų struktūros tvirtinimas	2013 m. II–IV ketv.	Rektorius	Senatas	Taryba
	Institūtų ir kitų mokslo padalinių veiklos vertinimo metodikos ir tvarkos parengimas	2013 m. II–III ketv.	Mokslo departamentas; Inovacijų ir verslo centras	Rektoratas Senatas	Rektorius
	Institūtų ir kitų mokslo padalinių vertinimas	2013 m. III–IV ketv.	Komisija	Rektoratas, Senatas	Rektorius
	Fakultetų tarybų sudarymas	2013 m. III–IV ketv.	Rektorius	-	Rektorius
	Fakultetų ir jų padalinių vadovų skyrimas	2013 m. III–2014 m. I ketv.	Rektorius	Senatas	Senatas
	MTTC (vidinių klasterių) suformavimas	2013 IV–2014 m. IV ketv.	Mokslo departamentas; Inovacijų ir verslo centras	Rektoratas, Senatas	Rektorius
	Paraiškų rengimas ir teikimas paramai dėl Fakultetų modernizavimo	2013 m. III–2014 m. I ketv.	Padalinių vadovai Projektų vadovai CR administracija	-	-
	Fakultetų ir Institūtų darbo vietų parengimas ir perkėlimas	2013 m. IV–2014 III ketv.	Infrastruktūros tarnyba	Rektoratas, Senatas	Rektorius
Žmogiškųjų išteklių vystymas	Naujos atlygio ir skatinimo sistemos sukūrimas ir diegimas	2013 m. II–III ketv.	Darbo grupė	Rektoratas Senatas	Taryba
	Lanksčios darbo krūvio paskirstymo sistemos sukūrimas	2013 m. III–IV ketv.	Darbo grupė	Rektoratas Senatas	Rektorius
	Karjeros valdymo sistemos sukūrimas	2013 m. IV–2014 m. II ketv.	Darbo grupė	Rektoratas Senatas	Rektorius
	Darbdavio įvaizdžio politikos parengimas	2014 m. I–2014 m. IV ketv.	Darbo grupė	Rektoratas	Rektorius
	Kompetencijų ugdymo programos parengimas ir įgyvendinimas	2013 m. IV–2014 m. IV ketv.	Darbo grupė Žmogiškųjų išteklių departamentas	Rektoratas	Rektorius
	Universiteto akademinės kultūros, vertybių ir tradicijų puoselėjimo programos parengimas	2013 m. IV–2014 m. II ketv.	Darbo grupė	Rektoratas Senatas	Rektorius
	Dėstytojų ir mokslo darbuotojų konkursų ir atestavimo nuostatų parengimas	2013 m. II ketv.	Darbo grupė	Rektoratas, Senatas	Senatas
Finansų valdymo pertvarka	Naujų finansų valdymo principų, paremtų pilnų kaštų skaičiavimu parengimas	2013 m. II–III ketv.	Finansų departamentas	Rektoratas, Senatas Taryba	Rektorius
	Finansinės veiklos vertinimo rodiklių sistemos parengimas	2013 m. III ketv.	Finansų departamentas, Darbo grupė	Rektoratas	Rektorius
	Studijų programų kaštų skaičiavimo metodikos parengimas ir patvirtinimas	2013 m. II–III ketv.	Finansų departamentas, Darbo grupė	Rektoratas Senatas	Rektorius
	Lėšų ir nuosavybės teise valdomo turto valdymo, naudojimo ir disponavimo jais tvarkos parengimas	2013 m. II–III ketv.	Darbo grupė	Rektoratas, Senatas	Taryba
	Finansų reguliavimo parengimas	2013 m. IV–2014 m. I ketv.	Darbo grupė	Senatas Rektoratas	Taryba
Infrastruktūros valdymo pertvarka ir optimizavimas	Akademinių ir neakademinių padalinių infrastruktūros efektyvumo įvertinimas	2013 m. III–2014 m. II ketv.	Darbo grupė	Rektoratas, Senatas	Rektorius
	Investicinio projekto parengimas	2013 m. II–IV ketv.	Darbo grupė	Taryba, Senatas	Taryba
	Bibliotekos atnaujinimo ir plėtros projekto parengimas (galimai paraiška ESF)	2013 m. II–2014 m. III ketv.	Darbo grupė	Senatas, Rektoratas	Rektorius
	Paraiškų ESF 2014–2020 metų programai parengimas	2013 III–2014 m. III ketv.	Darbo grupės	Senatas, Taryba	Rektorius
	Naujų IT sistemų diegimas (dokumentų valdymo sistema, pastatų priežiūros stebėsenos sistema ir kt.)	2013 III–2014 III ketv.	IT departamentas	Senatas, Rektoratas	Rektorius