

PRETENDENTO Į VILNIAUS GEDIMINO TECHNIKOS UNIVERSITETO REKTORIUS UNIVERSITETO VIZIJA IR VEIKLOS GAIRĖS

Vilniaus Gedimino technikos universitetas (toliau – VILNIUS TECH arba universitetas) – reikšmingas Lietuvos pažangai ir raidai, vienas stipriausių universitetų šalyje. Tapome strategiškai svarbiu partneriu valstybei, verslui, tarptautinei akademinei bendruomenei, alumnams ir visuomenei. Didžiausia mūsų stiprybė – gebėjimas kurti vertę ir progresą tarptautiškumo, aukščiausio lygio partnerysčių, skaitmeninimo bei kitose srityse.

Mūsų mokslo vertė ir jėga gimsta iš kompetencijų sutelkimo ir tvirtos strateginių krypčių sąsajos su individualiais tikslais. Išlaikydami akademinę laisvę, kartu mes galime būti didesnės ambicijos dalimi. Mano vizija universitetui nėra tik daugiau individualių publikacijų, daugiau pavienių projektų ar daugiau atskirų sėkmės istorijų. Mano vizija – vesti į pokytį ir pertvarką mokslo srityje, užtikrinti veiklų tęstinumą bei sutelkti tokią mokslinę bendruomenę, kurios vertė bus matuojama gebėjimu sukurti tai, ko nėra vienas mokslininkas, administracijos darbuotojas ar dėstytojas negalėtų pasiekti vienas.

2026 m. vertindami VILNIUS TECH institucijos pažangą, tarptautiniai ekspertai pripažino, kad „universitetas jau peržengė pavienių iniciatyvų etapą ir kryptingai kuria vientisą trečiosios misijos ekosistemą, telkiančią verslą, alumnus ir visuomenę bendrai kurti ilgalaikę vertę.“ Toks nepriklausomas įvertinimas patvirtina, kad per pastaruosius metus pasirinkta strateginė kryptis buvo teisinga ir sukūrė tvirtą pagrindą tolesnei universiteto plėtrai. Jau dabar lyderiaujantys pasaulio universitetai partneriai seka ir mokosi iš mūsų – vertinkime tai, ko esame pasiekę, nes tai stiprus mūsų visos bendruomenės įdirbis.

Per pastaruosius penkerius metus VILNIUS TECH žymiai sustiprino savo pozicijas mokslo, studijų ir valdymo srityse. Vis dėlto, akademinės bendruomenės ir visuomenės laukia nauji iššūkiai. Juos koreguos nauja geopolitinė situacija, visas veiklas veikiantis karas Ukrainoje, technologijų įtaka valstybės laisvės ir nepriklausomybės išsaugojimui, didžiųjų valstybių ryžto stoka ginti pamatines žmonijos vertybes, Lietuvos prioritetą rengti visuomenę valstybės gynybai. O kur dar kibernetinės saugos, klimato kaitos, tvarumo, dirbtinio intelekto keliami iššūkiai. Atsižvelgdamas į šiuos iššūkius, VILNIUS TECH plėtrą orientuos į tarptautinio lygmens studijų kokybę, aukštą pridėtinę vertę kuriančių specialistų rengimą, 2024–2026 m. sukurtų kompetencijų centrų plėtrą, tarptautinių partnerysčių, talentų ugdymo iniciatyvų ir mokslo informacinių sistemų brandinimą. Taip universitetas pasieks didesnio tarptautinio konkurencingumo, mokslinių rezultatų poveikio bei glaudesnės mokslo, verslo ir viešojo sektoriaus sąveikos. Svarbiausia šioje dėlionėje – efektyvi mokslo ir studijų valdymo sistema, bendruomenės stiprinimas, pažangiausios mokslo ir studijų infrastruktūros užtikrinimas.

VILNIUS TECH misija, vizija ir tikslai nesikeičia:

MISIJA – įkvėpti ir ugdyti inovatyvias ir kūrybingas asmenybes, kurios keičia pasaulį.
VIZIJA – tapti prestižiniu ir tarptautiniu Europos technikos universitetu, išsiskiriančiu studijų ir mokslo kokybe bei daromu poveikiu visuomenei.

TIKSLAI – Universiteto strateginiai tikslai apima aukštos kokybės studijų ir mokslinių tyrimų kūrimą, mokslo plėtrą, informacinių technologijų diegimą ir bendruomenės gerovės užtikrinimą.

Tačiau natūralu, kad veikiant pasaulio ir valstybės raidai, tikslai tampa ambicingesni, vizija aiškėja, o misija tampa identiteto dalimi: sieksime tapti prestižiniu Europos technikos universitetu, kuris imasi atsakomybės kurti naujus sprendimus aktualiems pasaulio iššūkiams įveikti.

Mano apsisprendimą dalyvauti viešajame konkurse eiti Vilniaus Gedimino technikos universiteto rektoriaus pareigas 2026–2031 m. lėmė asmeninė atsakomybė už universiteto bendruomenę, galimybė tęsti pradėtus darbus, supratimas, kad šiuo universitetui ir valstybei geopolitiškai nestabiliu laikotarpiu privalau imtis atsakomybės už universitetą.

BENDRUOMENĖ

Pagrindinis universiteto sėkmės faktorius yra žmonės. Kursime darbo aplinką, kurioje bus skatinamos drąsios ambicijos, bendradarbiavimas ir nuolatinis augimas. Savo laboratorijose, kompetencijų centruose, auditorijose ir vaizduotėje kasdien užsiimsime atsakinga, poveikį darančia inžinerija. Pritrauksime smalsių, ambicingų mokslininkų, socialinių partnerių, inovatyvių verslų, kurie rinksis VILNIUS TECH dėl pasaulėžiūros ir mūsų Tech kultūros. Už mus kalba po visą pasaulį pasklidusių alumnų sėkmės istorijos. Artimiausių metų misija – visiems kartu siekti užsibrėžtų aukštumų.

Kartu rengdama strategiją ir projektuodama Universiteto kryptį, bendruomenė susitarė gerinti studento patirties kelionę studijų metais, verslo partneriams teikti žiniomis pagrįstus pažangius sprendimus, per alumnus prisidėti prie geresnio rytojaus kūrimo visuomenėje ir bendrai būti tarptautiniu traukos centru talentams, verslui ir mums patiems.

Kartu ieškojome, kas sujungtų bendruomenę siekti bendros idėjos, technologijas įgalintų veikti pozityvių socialinių reiškinių labui, leistų rasti bendradarbiavimo taškus moksle, studijose ir projektuose, įtrauktų į geresnės ateities kūrimą sau ir jaunimui. Taip gimė mūsų vertybės – kūrybiškumas, inovatyvumas, tvarumas, jungumas ir atvirumas, kurias ir toliau puoselėsime.

Universiteto vertybės atitinka Europos universitetų strategijos (COM(2022) 16 final) nuostatas, kuriose universitetai apibrėžiami kaip demokratinių vertybių, akademinės laisvės, įvairovės, įtraukties ir lyčių lygybės puoselėtojai, o studentų ir darbuotojų dalyvavimas – svarbi universiteto raidos sąlyga. Kursime įtraukų, saugų,

akademine laisve, pasitikėjimu ir bendra atsakomybe grįstą universitetą, kuriame kiekvienas bendruomenės narys turi galimybių augti, yra vertinamas ir prasmingai dalyvauja, kurdamas universiteto ateitį. Remsimės ir ES Tarybos rekomendacijomis dėl patrauklios ir tvarios karjeros aukštajame moksle (C/2024/7282), puoselėsime saugią ir nediskriminuojančią darbo aplinką, rūpinsimės profesiniu tobulėjimas ir gerove.

Šiandieniniame kontekste suprantame, kad ne mažiau svarbi universiteto misija – pilietinės visuomenės ugdymas. Šiandieniniai studentai greit taps profesionalais, nuo kurių priklausys Lietuvos ateitis. Todėl kartu su profesinėmis kompetencijomis privalome ugdyti atsakomybę, kritinį mąstymą, pilietiškumą ir gebėjimą ginti demokratines vertybes. Karas Ukrainoje priminė, kad laisvė nėra duotybė. Ji reikalauja žinių, drąsos, atsakomybės, patriotiškumo, pasiaukojimo. Todėl tęsime susitelkimo ir pilietiškumo ugdymo veiklas, augindami kartą, kuri ne tik kurs technologijas, bet ir gins demokratiją.

Kad kiekvienas bendruomenės narys – dėstytojas, mokslininkas, tyrėjas, studentas, neakademiniškas personalas, alumnas, emeritas – jaustųsi matomas, vertinamas ir įgalintas dalyvauti, kurti ryšius, dalintis savo žiniomis bei prisidėti prie universiteto ateities. Telksime pastangas ir kryptingai kursime:

- 1. Kultūrą ir gerovę.** Puoselėsime akademinės bendruomenės kultūrą, grindžiamą pagarba, lygiateise partneryste ir tarpusavio pasitikėjimu. Kursime geresnes darbo sąlygas ir papildomas naudas darbuotojams. Sieksime užtikrinti darbuotojų gerovę, psichologinį ir fizinį saugumą. Kursime filantropijos kultūrą, išvystydami Vilniaus Gedimino technikos universiteto paramos ir neliečiamojo kapitalo fondą – ilgalaikę investiciją į Lietuvos ateitį.
- 2. Kompetencijas ir karjerą.** Tobulinsime metinių darbo rezultatų planavimą, jų periodinį monitoringą, vadovų pagalbą, motyvavimą ir dėmesį kiekvienam darbuotojui. Kursime aiškią akademinės karjeros nuo studento iki tyrėjo sistemą. Skatinsime darbuotojų ir komandų augimą, tobulinsime pedagoginių ir dalykinių kompetencijų pripažinimo sistemą.
- 3. Tyrėjų pritraukimą ir integraciją.** Kursime aiškią naujų tyrėjų – jaunųjų daktarų, užsienio mokslininkų – pritraukimo ir motyvacinę sistemą. Sieksime harmoningos personalo kaitos užtikrinimo, tobulinsime naujų darbuotojų adaptacijos sistemą, mentorystę, vadovų pamainos ugdymą. Plėtosime alumnų partnerystę ir ugdysime mecenatystę. Tęsime naujų tyrėjų, užsienio studentų, taip pat Lietuvos jūreivystės akademijos bendruomenės integraciją. Kursime sąlygas Ukrainos studentų, dėstytojų ir mokslininkų sėkmingai integracijai į VILNIUS TECH akademinę bendruomenę. Užsienio studentus ir dėstytojus mokysime lietuvių kalbos.

MOKSLAS IR INOVACIJOS

Mokslo ir inovacijų vizija 2026-2031 m.

2026–2031 m. mokslo (meno) ir inovacijų vizija – tapti tarptautiniu mastu atpažįstamu technologijų universitetu, kurio moksliniai tyrimai, eksperimentinė plėtra ir inovacijos kuria aukšto lygio žinias, pažangias technologijas ir praktinius sprendimus Lietuvai ir Europai.

Tęsdami 2021–2026 m. iškeltą pasaulinio lygmens mokslo siekį, kitame etape pereisime nuo mokslo pajėgumų stiprinimo prie aiškiai matomo mokslo ir inovacijų poveikio visuomenei, valstybei, ekonomikai ir technologiniam Europos konkurencingumui. Sieksime pereiti nuo atskirų iniciatyvų prie integruotos, duomenimis grįstos ir poveikį kuriančios MTEPI politikos.

Mokslas ir inovacijos remsis trimis principais:

- tarptautinio lygmens kokybė (kompetencijų auginimu);
- tarpdisciplininė sinergija (bendradarbiavimu);
- praktiniu poveikiu visuomenei, valstybei ir ekonomikai (efektyvumu).

Pagrindinė mokslo ir inovacijų ambicija

Efektyviai valdomas mokslas – aiškiai matomas VILNIUS TECH mokslo ir inovacijų poveikis visuomenei, valstybei ir ekonomikai.

Mokslo strategijos tęstinumas

2021–2026 m. buvo nuosekliai įgyvendinamos mokslo srityje numatytos kryptys: atnaujintas prioritetinių mokslo krypčių portfelis, sukurti ir telkiami kompetencijos centrai, stiprinama projektų rengimo ir administravimo pagalba, plėtojama mokslo ir verslo sąveika, sustiprinta doktorantūros ir jaunųjų tyrėjų ugdymo ekosistema, pradėtos kurti mokslo informacinės sistemos. 2026–2031 m. svarbiausias uždavinys – šias iniciatyvas išplėtoti ir įveiklinti kaip vientisą mokslo ir inovacijų valdymo ekosistemą.

Ko sieksime?

VILNIUS TECH pagrindinis uždavinys – mokslo vadybos pertvarka ir mokslo personalo kokybinis bei kiekybinis augimas. VILNIUS TECH bus stiprus, matomas ir patikimas mokslo partneris prioritetinėse srityse: dirbtinio intelekto ir duomenų technologijų, kibernetinio saugumo, gynybos ir dvejopos paskirties technologijų, aviacijos ir kosmoso, tvarios statybos ir miestų, transporto ir mobilumo, energetikos, pažangiųjų medžiagų, gamybos technologijų, kūrybinių industrijų, finansinių technologijų bei vadybos srityse.

Mokslo rezultatus vertinsime ne tik pagal jų kiekį, bet ir pagal kokybę, tarptautinį matomumą, technologijų perdavimą, indėlį į valstybės atsparumą, pramonės konkurencingumą, tvarią transformaciją ir visuomenės gerovę.

Kaip tai pasieksime?

A. Tarptautinė mokslo ir inovacijų kokybė, strateginis pozicionavimas ir matomumas

1. **Stiprinsime tarptautinio lygmens mokslo kokybę ir pasirengsime naujam ES mokslinių tyrimų programai.** Nuosekliai didinsime tarptautinių projektų, aukščiausio lygio publikacijų, prestižinių partnerystių ir tarptautinio matomumo rezultatus. Skatinsime mokslininkų dalyvavimą programoje „Europos horizontas“, Europos partnerystėse, misijose ir kituose aukštos konkurencijos finansavimo instrumentuose, dalyvausime jau sukurtuose mokslo tinkluose, užtikrindami tyrimų tęstinumą ir ilgalaikį bendradarbiavimą bei patikimų partnerių įsitraukimą. Rengdamiesi naujam ES bendrajai mokslinių tyrimų programai (FP10) ir 2028–2034 m. ES daugiametei finansinei programai, ugdysime tarptautinių konsorcių koordinavimo kompetencijas ir plėtosime tinklaveiką tarptautiniuose aljansuose. Plėsimė mokslininkų įsitraukimo mastą padaliniuose dalyvauti projektinės veiklos iniciatyvose.
2. **Atnaujinsime ir sutelksime prioritетines mokslo kryptis ir įgyvendinsime integruotą MTEPI politiką.** Tęsimė prioritетinių mokslo krypčių peržiūrą, pereidami prie aiškos mokslo kompetencijų architektūros. Prioritetinės kryptys bus grindžiamos ne tik istoriškai susiformavusiais padalinių pajėgumais, bet ir valstybės, Europos bei pramonės poreikiais (kuriuos atspindi kompetencijos centrai), sumaniosios specializacijos kryptimis, tarptautinio finansavimo galimybėmis ir realiu poveikio potencialu. Integruotą MTEPI politiką įgyvendinsime reguliariai vertindami mokslo kryptis, išteklius telkdami didžiausią tarptautinį potencialą bei poveikį turinčioms veikloms.
3. **Plėtosime strategines tarptautines MTEPI partnerystes ir pritrauksime mokslo talentus.** Orientuosimės ne į pavienius projektus, o į ilgalaikes partnerystes su strategiškai svarbiomis institucijomis: stipriais technologijų universitetais, tyrimų organizacijomis, pramonės ir technologijų kompetencijų centrais. Sieksime bendrų mokslinių tyrimų, doktorantūros, tyrėjų mainų ir infrastruktūros iniciatyvų. Kursime konkurencingas sąlygas doktorantams, podoktorantams ir patyrusiems tyrėjams pritraukti bei išlaikyti: naudosimės „Marie Skłodowskos-Curie“ veiksmų programa ir panašiomis priemonėmis, paprastinsime procedūras, stiprinsime pagalbą atvykstantiems tyrėjams.

B. Efektyvus, duomenimis grįstas mokslo valdymas ir tarpdisciplininė sinergija

1. **Pereisime prie duomenimis grįsto mokslo ir infrastruktūros valdymo.** Sieksime geriau prognozuoti ir planuoti prioritетines mokslo kryptis, stebėti fakultetų ir mokslinių grupių pažangą, priimti sprendimus remiantis patikimais duomenimis, mažinti rankinį administracinį duomenų rinkimą, racionaliai planuoti investicijas į įrangos įsigijimą, didinti laboratorijų atvirumą, sudaryti sąlygas dalijimuisi įranga tarp fakultetų ir bendradarbiavimui su išorės partneriais.

Norėdami sistemiškai kaupti, analizuoti ir susieti duomenis apie tyrėjų kompetencijas, mokslo veiklas, jų poveikį ir technologijų perdavimą, įveiklinsime vieningą mokslinės veiklos informacinę sistemą CRIS. Įrangos apskaitos, rezervavimo sistemos optimizavimui ir naudojimo intensyvumo stebėsenai paslaugų teikimui tiek universiteto viduje, tiek išorėje, plėtosime mokslinės įrangos valdymo sistemą NEMO.

2. **Stiprinsime kompetencijos centrus kaip tarpdisciplininio mokslo ir inovacijų telkimo platformas.** Kompetencijos centrai veiks ne kaip formali struktūra, o kaip gyvybinga ekosistema: vienas skirtingų fakultetų tyrėjus ir doktorantus bendriems tarpdisciplininiais tyrimams, telks verslo ir viešojo sektoriaus partnerius bei formuos didelės apimties projektų portfelius. Centrų veiklos efektyvumą siesime su aiškiais rezultatais: tarptautiniais projektais, MTEP užsakymais ir technologijų perdavimu.

C. Praktinis poveikis ir mokslininkų ugdymas

1. **Telksime mokslą valstybės atsparumui ir tvariai transformacijai.** Atsižvelgdami į geopolitinį kontekstą, stiprinsime gynybos, saugumo, kibernetinio ir informacinio atsparumo, bepiločių sistemų, aviacijos, kosmoso, dirbtinio intelekto, kritinės infrastruktūros ir dvejopo naudojimo technologijų tyrimus. Dalyvausime Europos gynybos fondo (EDF), NATO inovacijų iniciatyvų (pvz., DIANA) ir nacionalinės gynybos inovacijų ekosistemos veiklose. Kartu plėtosime žaliajai transformacijai svarbius tyrimus žiedinės ekonomikos, aplinkos inžinerijos ir klimato kaitos švelninimo srityse. VILNIUS TECH turi būti vienu svarbiausių akademinių partnerių, padedančių Lietuvai kurti technologinį savarankiškumą, ekonominį konkurencingumą ir visuomenės atsparumą.
2. **Kursime mokslo poveikio ir technologijų perdavimo ekosistemą.** Užtikrinsime, kad universitete kuriamos žinios virstų ekonominę ir visuomeninę vertę kuriančiais sprendimais. Mokslo ir inovacijų padaliniai, taip pat ir kompetencijos centrai, veiks „vieno langelio“ principu verslui, viešajam sektoriui ir tarptautiniams partneriams. Stiprinsime intelektinės nuosavybės valdymą, licencijavimą, atžalinių įmonių steigimą. Didinsime MTEP užsakymų apimtį ir sieksime, kad mokslo rezultatai dažniau virstų realiais produktais, paslaugomis ir sprendimais. Sieksime kiekvieno už šią veiklą administracijoje atsakingo asmens atsakomybės ir suinteresuotumo.
3. **Ugdysime talentų ir tyrėjų kartą.** Strategine universiteto mokslo ateities investicija laikysime: tarptautinių talentų pritraukimą, jaunųjų tyrėjų ugdymą ir ankstyvą studentų įtraukimą į mokslą. Stiprinsime nuoseklią talentų ugdymo grandinę – nuo studentų dalyvavimo tyrimų grupėse, projektuose ir mokslinėse draugijose iki doktorantūros, podoktorantūros ir tyrėjo karjeros universitete. Plėtosime tarptautinę ir industrinę doktorantūrą, bendrą vadovavimą su užsienio mokslininkais ir mentorystę, o doktorantūros vietų skaičių didinsime diversifikuodami finansavimą. Taip nuosekliai augs tarptautiniu mastu konkurencinga tyrėjų karta.

- 4. Diegsime atsakingo, atviro ir duomenimis grįsto mokslo principus.** Stiprinsime mokslinių duomenų valdymą, atvirojo mokslo praktikas, mokslinių tyrimų etikos kultūrą, atsakingą dirbtinio intelekto taikymą, rezultatų atkuriamumą ir mokslo komunikaciją visuomenei. Vadovaudamiesi tarptautiniais atsakingo mokslo vertinimo principais, tobulinsime mokslininkų veiklos vertinimo sistemą, kad ji skatintų mokslo kokybę, atvirumą ir poveikį, ne vien kiekybinius rodiklius. Mokslas turi būti ne tik konkurencingas, bet ir patikimas, skaidrus bei socialiai atsakingas.

STUDIJOS

Studijų vizija 2026-2031 m.

2026–2031 m. studijų vizija – tarptautinio lygmens, mokslu grįsta talentų ugdymo ekosistema, kurioje kiekvienas studentas mokosi sprenddamas realias technologines ir visuomenės problemas, įgyja dirbtinio intelekto naudojimo, tarpdisciplininio bendradarbiavimo ir tarptautinės veiklos patirties bei pasirengia atsakingai kurti technologijomis grįstą ateitį.

Įgyvendindami šią viziją, sieksime ne tik prisitaikyti prie Europos aukštojo mokslo pokyčių, bet ir aktyviai juos kurti. Atsižvelgsime į Europos universitetų strategijoje (COM(2022) 16 final), Įgūdžių sąjungoje (COM(2025) 90 final) ir Europos laipsnio gairėse (COM(2024) 144 final) universitetams numatytą vaidmenį – stiprinti Europos konkurencingumą, atsparumą, demokratines vertybes bei žaliąją ir skaitmeninę transformaciją. Iki 2031 m. tapsime vienu iš Europos technologijų talentų ugdymo lyderių – universitetu, telkiančiu tarptautines akademines ir verslo partnerystes, kiekvienam studentui suteikiančiu tarpdisciplininę, tarptautinę ir kompleksinę problemų sprendimo patirtį.

Studijų strategijos tęstinumas

Tęsdami 2021–2026 m. programoje iškeltą tarptautinį studijų kokybės siekį, pereisime nuo procesų atitikties ir pavienių kokybės iniciatyvų prie brandžios, duomenimis ir studijų rezultatais grįstos vidinės kokybės kultūros, užtikrinančios nuolatinį studijų programų atnaujinimą, dėstyto meistriškumo augimą ir kiekvieno studento pažangą.

Studijų vizija remsis trimis principais:

- tarptautinio lygmens kokybę;
- tarpdiscipliniškumu ir skaitmenizacija;
- studijų prieinamumu ir patirtiniu mokymusi.

Pagrindinė studijų ambicija

Pirmas pagal studijų kokybę Lietuvoje, atpažįstamas pasaulyje kaip modernus ir pirmaujantis universitetas. Kiekvienas VILNIUS TECH studentas studijose spęs praktinius mokslo, verslo ir visuomenės iššūkius.

Ko sieksime?

Remdamiesi Europos Komisijos 2025 m. kovo 5 d. „Komunikate dėl įgūdžių sąjungos“ (COM(2025) 90 final) įtvirtinta nuostata stiprinti kokybišką švietimą, mokymąsi visą gyvenimą, pažangius įgūdžius ir Europos gebėjimą pritraukti, ugdyti bei išlaikyti talentus, pagrindinį dėmesį skirsime studijų kokybei ir švietimo inovacijoms. Studijų kokybę lemia tarptautinio lygio kompetencijomis grindžiamas studijų programų turinys, kompetentingi dėstytojai ir įsitraukę, atsakingi studentai bei šiuolaikinė studijų infrastruktūra. Sieksime aiškaus atsakingų už studijų kokybę komitetų dėmesio šioms trims kokybės dedamosioms. Užtikrindami tarpusavyje sujungtą mokymosi, virtualią ir laboratorinę studijų infrastruktūrą, ne tik diegsime švietimo inovacijas, bet ir jas kursime. Tarybos rekomendacijose dėl Europos kokybės užtikrinimo ir pripažinimo sistemos aukštajame moksle (C/2025/3006), kokybės kultūra apibrėžiama kaip bendra studentų, akademinų ir administracijos darbuotojų bei vadovybės atsakomybė. Didinsime studentų įsitraukimą į studijas ir į studijų kokybės užtikrinimo procesą, bendradarbiausime su Studentų atstovybe stiprindami studentų savivaldos ir lyderystės kompetencijas.

Kaip tai pasieksime?

A. Tarptautinio lygmens studijų kokybė

1. **Stiprinsime studijų kokybės valdymo sistemą.** Skaitmenizuodami studijų administravimo, stebėsenos ir analizės sistemą, mažinsime biurokratinę administravimo našta. Siekdami padėti studijų programų komitetams priimti strateginius sprendimus, stiprinsime kokybės valdymo gebėjimus, lengvinsime darbą su studijų programos duomenimis ir kokybės rodikliais.
2. **Užtikrinsime optimalų ateities rinkos poreikius atliepiantį studijų programų portfelį.** Atliepdami valstybės, visuomenės, ekonomikos ir technologinio atsparumo poreikius ir atsižvelgdami į mokslo pažangą, sieksime išlaikyti strategiškai pagrįstą, akademiškai stiprų ir finansiškai tvarų studijų programų portfelį lietuvių ir anglų kalbomis.
3. **Mažinsime studentų iškritimų iš studijų tikimybę.** Tobulinsime studijų analitikos įrankius, leidžiančius stebėti studentų pažangą, iškritimo rizikas ir pagalbos poreikį. Toliau plėtosime individualizuotą akademinę, psichologinę ir mentorių pagalbą studentams: konsultacijas, mentorystę, papildomus modulius studentams, patiriantiems mokymosi sunkumų. Stiprinsime dėstytojų darbo su studentais, turinčiais individualiųjų poreikių, kompetencijas.

B. Studijų turinio modernizavimas: ateities kompetencijos, tarpdalykiškumas ir skaitmeninimas.

1. **Tarptautiškumas turi tapti kiekvienos studijų programos dalimi.** Toliau plėtosime tarptautines veiklas studijų programose: didinsime studentų ir dėstytojų mobilumo skaičių, diegsime „tarptautiškumo namuose“ modelį.

Studijos turi parengti tarptautinei karjerai. Sieksime, kad kiekvienas studentas studijų metu turėtų galimybę įgyti tarptautinės patirties: per mainus, praktiką, virtualų mobilumą, tarptautinį projektą, vasaros mokyklą ar bendrą dalyką su užsienio partneriais. Tarptautiniai projektai, jų veiklos ir rezultatai turi tapti studijų programos, studijų dalyko dalimi. Stiprinsime dėstytojų pasirengimą dirbti tarptautinėse ir daugiakultūre studentų grupėse, dėstyti anglų kalba ir kurti bendrus dalykus su užsienio partneriais. Kursime dvigubo laipsnio, jungtines studijų programas su universitetais, kryptingai siekdami Europos jungtinio laipsnio ženklo, stiprinsime tarptautines studijų iniciatyvas su tarptautiniais partneriais, ypač su ATHENA aljansu, Ukrainos universitetais.

2. **Stiprinsime studentų tarpkryptines ir skaitmenines kompetencijas.** Ateities kompetencijos apims skaitmeninius, dirbtinio intelekto taikymo, duomenų analizės, tvarumo valdymo, kūrybiškumo, kritinio mąstymo, komunikacijos, tarptautinio komandinio darbo, verslumo gebėjimus. Skaitmeniniais ženkliukais ir toliau skatinsime „minkštųjų“ kompetencijų ugdymą, kaip papildomą kompetencijų kaupimo galimybę. Į programų turinį integruosime tarpkryptines kompetencijas, skatinsime skirtingų studijų programų studentų bendrų užduočių rengimą, plėtosime tarpkryptinius projektus, didinsime bendrųjų ir laisvai pasirenkamų dalykų aktualumą.
3. **Tobulinsime dėstytojų ir mokymo pagalbinio personalo kompetencijas.** Studentams turi padėti kompetentingi, šiandienius darbo rinkos poreikius išmanantys dėstytojai. Užtikrinsime sistemingą, praktišką akademinio personalo kompetencijų tobulinimą. Stiprinsime dėstytojų gebėjimus taikyti problemų sprendimu grindžiamą projektinį mokymą. Plėtosime dėstytojų kompetencijas naudoti dirbtinio intelekto priemones mokymui, pritaikyti jas kaip pagalbinę priemonę vertinimui, grįžtamajam ryšiui, studentų įtraukimui ir akademinio sąžiningumo užtikrinimui. Užtikrinsime praktinę pagalbą dėstytojams rengiant skaitmeninį mokymosi turinį, dėstant hibridinius dalykus. Mokysime dėstytojus diegti tarpkryptinius studijų elementus, kad jie gebėtų apjungti technologines, vadybines, socialines, kūrybines ir komunikacines kompetencijas. Universitete skatinsime gerosios dėstytojų praktikos sklaidą, mentorystę tarp dėstytojų ir studijų inovacijų projektus. Plėsis ir stiprinsime jau turimą individualią pagalbą studentams, didindami mokymo pagalbinio personalo įsitraukimą.
4. **Ypatingą dėmesį skirsime dirbtinio intelekto integravimui į studijas 3 lygmenimis:** aktualių dirbtinio intelekto naudojimo kompetencijų integravimui į studijų turinį, dirbtinio intelekto kaip pagalbinio mokymosi ir vertinimo įrankio diegimui, dirbtinio intelekto etiškam naudojimui mokslo ir studijų darbų rengime. Dirbtinio intelekto priemones taikysime personalizuotam mokymuisi, grįžtamajam ryšiui, ugdysime atsakingo, skaidraus ir etiško DI naudojimo kultūrą, grindžiamą akademinio sąžiningumu, duomenų apsauga, autorių teisių paisymu ir žmogaus atsakomybe už galutinį rezultatą. Stiprinsime dėstytojų DI kompetencijas ir atnaujinsime vertinimo metodus, kad jie patikimai atskleistų studentų savarankišką mąstymą, kūrybiškumą ir dalykines kompetencijas.

C. Studijų prieinamumo didinimas, modernios studijų formos ir studentų įtrauktis

1. **Puoselėsime atvirą ir įtraukią aplinką.** Universitetui tampant vis tarptautiškesniam ir daugiakultūriam, stiprinsime bendruomenės tarpkultūrines kompetencijas, kursime tolerantišką integruojančią aplinką. Toliau integruosime užsienio ir lietuvių studentus, užtikrindami studijų galimybes individualių poreikių, įvairaus amžiaus, skirtingų pažiūrų, įvairių kultūrų studentams. Siekdami padėti studentams įveikti studijų sunkumus, teiksime individualizuotą pagalbą. Darbo ir šeimos įsipareigojimai bei gyvenamoji vieta neturi būti kliūtis siekti tolesnio universitetinio išsilavinimo ar persikvalifikuoti.
2. **Stiprinsime studentų įsitraukimą į mokslinius tyrimus, sukursime kelią link dėstytojo ir tyrėjo karjeros.** Toliau skatinsime studentų darbą ir praktiką universitete, ankstyvą studentų įsitraukimą į mokslinius tyrimus ir projektus. Iniciatyviausiems tiesime kelią link tyrėjo karjeros, mokydami bendrųjų kompetencijų, telkdami sudėtingesniems projektams ir iššūkiams, suteikdami papildomų naudų ir informacijos, supažindindami juos su dėstytojo ir mokslininko darbu.
3. **Plėtosime mikrokredencialų pasiūlą ir stiprinsime hibridines magistro studijas.** Atsižvelgdami į kintančius studentų poreikius – studijuoti neprarandant darbo, patogiu tempu ir pasirinktu laiku, – siūlysime lanksčias studijų galimybes įvairių poreikių tikslinėms grupėms, neprarasdami tiksliesiems mokslams būtinų praktinių įgūdžių lavinimo laboratorijose. Hibridinės studijos užtikrins nuotolinę prieigą prie realiu laiku vykstančių užsiėmimų. Patogus dalinių studijų pasirinkimas elektroninės parduotuvės principu veikiančioje platformoje augins klausytojų skaičių. Didinsime savimokos, trumpųjų kursų pasiūlą. Populiarinsime individualizuotas studijas, kurios leidžia kaupti pavienius studijuojamus dalykus iki magistro diplomo.
4. **Didinsime kokybiško skaitmeninio mokymosi turinio prieinamumą.** Didinsime interaktyvaus EdTech metodika parengto studijų turinio kiekį virtualioje erdvėje, gerindami sąlygas studentui mokytis patogiu metu. Kursime papildomus pasirengimo modulius stojantiems į magistrantūrą, kurie veiks savimokos principu.
5. **Ugdysime bendruomenės pilietiškumą ir atsakomybę valstybei.** Į bendrųjų dalykų pasiūlą įtrauksime pilietinio atsparumo, medijų raštingumo ir visuotinės gynybos pagrindų temas. Skatinsime studentų savanorystę ir socialinės atsakomybės projektus, ugdysime būsimų technologijų kūrėjų profesinę ir etinę atsakomybę. Tarptautiškoje bendruomenėje puoselėsime tarpkultūrinę toleranciją ir pagarbą demokratinėms vertybėms, tęsime solidarumo su Ukraina iniciatyvas.
6. **Didinsime VILNIUS TECH studijų žinomumą ir skatinsime mokymąsi visą gyvenimą.** Stiprinsime VILNIUS TECH vardo žinomumą tarp mokinių, tėvų, mokytojų, karjeros ugdytojų, darbdavių. Tęsime bendradarbiavimą su Lietuvos mokyklomis per mokiniams ir mokytojams pridėtinę vertę teikiančius

užsiėmimus, „Ateities inžinerijos“ projekto iššūkius, ankstyvą pažintį su universiteto laboratorijomis bei verslo partneriais. Kartu su verslu didinsime inžinerinių ir technologijų studijų patrauklumą merginoms. Universitetas taps ateities kompetencijų ugdymo erdve, kurią visuomenė atpažįsta kaip kvalifikacijos tobulinimo, aktualių ir lanksčių mikrokredencialų įgijimo vietą.

EFEKTYVUS VALDYMAS

Valdyme vadovaujamės šiuolaikine Europos universitetų strateginio valdymo logika. Kad tai svarbu, patvirtino ir tarptautiniai ekspertai, įvertinę Universiteto pažangą per tarpinį institucinį vertinimą, pažymėdami: „VILNIUS TECH visose srityse padarė išpūdingą ir sistemingą pažangą, o ekspertų grupę nustebino įgyvendintų pokyčių nuoseklumas. Užuoť reagavęs į rekomendacijas fragmentiškai, Universitetas pasirinko integruotą strateginio valdymo požiūrį, siejantį institucinius ambicingus tikslus su operatyvine veikla visuose lygmenyse“.

VILNIUS TECH valdymas bus grindžiamas:

- bendruomenės pasitikėjimu;
- tarptautiniu atvirumu;
- ilgalaikės vertės kūrimu kartu su bendruomene ir socialiniais partneriais.

Nuosekliai didindami veiklos efektyvumą:

- 1. Stiprinsime integruotą ir rezultatais grįstą valdymą.** Plėtosime integruotą strateginės valdysenos sistemą, užtikrindami, kad visi sprendimai būtų grindžiami ilgalaikiais strateginiais prioritetais, duomenų analize ir kuriama verte. Strateginiai tikslai bus nuosekliai išskaidomi į padalinių ir individualius veiklos planus, sudarant aiškų ryšį tarp kiekvieno darbuotojo veiklos, padalinio rezultatų ir viso universiteto strateginių siekių. Veiklos planavimo ir atskaitomybės sistema skatins ne tik individualių rezultatų siekimą, bet ir bendrą atsakomybę už institucijos pažangą. Užtikrinsime, kad akademinė laisvė, profesiniai interesai ir asmeniniai tikslai papildytų, o ne konkuruotų su universiteto strateginiais prioritetais.
- 2. Didinsime tarptautinį konkurencingumą ir talentų pritraukimą.** Kryptingai stiprinsime savo pozicijas tarptautinėje akademinėje erdvėje, kurdami sąlygas pritraukti, ugdyti ir išlaikyti aukščiausio lygio talentus. Stiprinsime tarptautinę partnerystę, aktyviai dalyvausime Europos universitetų aljansuose, tarptautiniuose mokslinių tyrimų tinkluose ir inovacijų ekosistemose. Sistemingai analizuosime tarptautinių reitingų rodiklius, gerinsime pateikiamų duomenų kokybę, stiprinsime tarptautinę komunikaciją ir akademinę reputaciją.
- 3. Kursime jungumą skatinančią akademinę ekosistemą.** Stiprinsime vadovų lyderystę ir vadybines kompetencijas, telksime tyrėjus bendriems tikslams. Skatinsime tarpdalykinį bendradarbiavimą, bendrus mokslinius tyrimus, efektyvų infrastruktūros naudojimą ir ilgalaikes partnerystes su verslu, viešuoju sektoriumi bei tarptautinėmis institucijomis.

Individuali tyrėjo motyvacija, akademinė laisvė ir profesiniai interesai yra būtinos aukštos kokybės mokslinės veiklos prielaidos. Tačiau vien jų nepakanka universiteto strateginiams tikslams pasiekti. Organizuotos mokslininkų grupės paskirtis yra sukurti pridėtinę vertę, kuri yra kur kas daugiau, nei individualūs darbuotojų rezultatai ir tikslai.

- 4. Stiprinsime institucijos atsparumą.** Didinsime universiteto organizacinį, finansinį, technologinį ir infrastruktūrinį atsparumą, užtikrindami gebėjimą prognozuoti ir pasiruošti ateities pokyčiams bei valdyti rizikas.

FINANSAI

Planuodami ir įgyvendindami universiteto finansų valdymą, užtikrinsime tvarų, efektyvų ir diversifikuotą universiteto finansavimą. Plėtodami studijų, mokslo, infrastruktūros ir administracines veiklas, racionaliai derinsime valstybės biudžeto, Europos Sąjungos, nuosavas ir skolintas lėšas. Sieksime ilgalaikės didžiausios investicijų kuriamos vertės universitetui.

Finansų valdyme:

- 1. Stiprinsime finansų valdymo, kontrolės ir atskaitomybės sistemą.** Tobulinsime finansų planavimo, stebėsenos ir vidaus kontrolės procesus, užtikrinsime skaidrų, duomenimis grįstą ir į rezultatus orientuotą finansų valdymą.
- 2. Diversifikuosime universiteto finansavimo šaltinius.** To sieksime dviem būdais: didinsime išorinio finansavimo pritraukimą aktyviai dalyvaudami nacionalinėse ir tarptautinėse finansavimo programose, auginsime nuosavas pajamas, plėsdami MTEPI paslaugas, komercializuodami technologijas, plėsdami tarptautines studijas ir mikrokredencialų pasiūlą.
- 3. Efektyviai paskirstysime ir naudosime finansinius išteklius.** Finansinius išteklius nukreipsime į didžiausią strateginę vertę kuriančias veiklas – studijų kokybės gerinimą, mokslinius tyrimus, skaitmeninę transformaciją, infrastruktūros modernizavimą ir administracinių procesų efektyvinimą.
- 4. Didinsime investicijų efektyvumą.** Investicinius projektus planuosime ir vertinsime pagal ekonominio pagrįstumo, kaštų ir naudos bei turto viso gyvavimo ciklo principus. Prioritetą teiksime projektams, kurie atitinka universiteto strateginius tikslus.
- 5. Užtikrinsime ilgalaikį finansinį tvarumą.** Universitetas atsakingai valdys skolinimąsi, finansinius įsipareigojimus ir pinigų srautus, siekdamas išlaikyti finansinį stabilumą bei gebėjimą įgyvendinti strategines investicijas.

INFRASTRUKTŪRA

Kryptingai plėtosime šiuolaikišką, lanksčią ir technologijomis grįstą studijų, mokslo bei inovacijų infrastruktūrą (pastatus, inžinerines sistemas, IT infrastruktūrą, informacines sistemas, mokymosi erdves, bendrabučius, sporto infrastruktūrą, energetiką, teritoriją ir turto valdymą), kuri sudarys sąlygas aukštos kokybės studijoms, pažangiems moksliniams tyrimams ir efektyviam tarpdisciplininiam bendradarbiavimui. Koncentruosimės ne į pavienius projektus, o į ilgalaikį institucijos konkurencingumo užtikrinimą, siekdami sudaryti tinkamas sąlygas studijoms ir MTEPI.

Plėtodami infrastruktūrą, sieksime:

- 1. Modernios ir konkurencingos infrastruktūros vystymo.** Tai įgyvendinsime atnaujudami auditorijas, modernizuodami mokslinių tyrimų ir studijų laboratorijas. Diegsime pažangias skaitmenines ir automatizavimo technologijas ir visapusę hibridinių studijų infrastruktūrą. Plėsimė ir įveiklinsime bendras universiteto kompetencijos centrų erdves, skatinančias žinių kūrimą, technologijų perdavimą ir glaudesnį padalinių bendradarbiavimą su verslu bei tarptautiniais partneriais.
- 2. Efektyvaus turto ir infrastruktūros gyvavimo ciklo valdymo.** Diegsime turto valdymo modelį, orientuotą į turto viso gyvavimo ciklo efektyvumą, turto naudojimo ilgalaikiškumą ir racionalų investicijų panaudojimą. Sistemingai planuosime investicijas į inžinerinę infrastruktūrą, pastatus bei jų kapitalinį remontą. Prioritetus nustatysime pagal būklę ir avarijų riziką, didinsime planinius remonto darbus, mažinsime avarinių gedimų skaičių. Gerindami infrastruktūros techninę būklę, didinsime universiteto turto vertę ir ilgalaikiškumą.
- 3. Skaitmeninės infrastruktūros transformacijos.** Nuosekliai diegsime pastatų ir turto valdymo skaitmeninius sprendimus, plėtosime tarpusavyje integruotas informacines sistemas, debesų kompiuterijos infrastruktūrą, dirbtinio intelekto ir duomenų analitikos sprendimus. Užtikrinsime centralizuotą duomenų valdymą, aukštą kibernetinio saugumo lygį. Sudarysime sąlygas efektyvesniems, automatizuotiems bei duomenimis pagrįstiems valdymo sprendimams.
- 4. Energetinio efektyvumo ir tvarumo.** Optimizuodami universiteto nekilnojamojo turto portfelį, didinsime esamų pastatų užimtumą ir jų panaudojimo efektyvumą. Mažinsime pastatų eksploatavimo sąnaudas, jų poveikį aplinkai. Renovuosime ir modernizuosime pastatus, plėtosime atsinaujinančių energijos išteklių naudojimą, diegsime išmaniąsias energijos sąnaudų ir vandens vartojimo stebėsenos ir analizės sistemas.
- 5. Bendruomenės poreikius atitinkančio universiteto miestelio puoselėjimo.** Kursime funkcionalų, saugų ir įtraukų universiteto miestelį, taip didindami bendruomenės pasitenkinimą ir universiteto patrauklumą Lietuvos ir užsienio studentams. Ir toliau modernizuosime darbo vietas, auditorijas, bendrabučius, sporto, poilsio ir bendruomenės erdves, užtikrindami jų prieinamumą visiems.

Gerinsime vidaus mobilumo sprendimus, dviračių ir elektromobilių infrastruktūrą, atnaujinsime žaliąsias zonas.

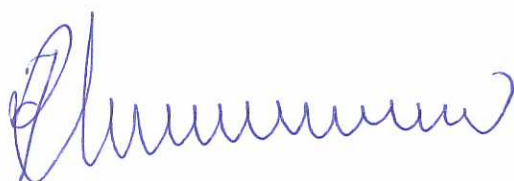
- 6. Infrastruktūros atsparumo ir saugumo stiprinimo.** Sistemingai vertinsime rizikos veiksnių poveikį universiteto infrastruktūrai, rengsime ir reguliariai atnaujinsime veiklos tęstinumo planus bei įgyvendinsime priemones rizikoms mažinti. Plėtosime civilinės saugos sistemą ir pasirengimą ekstremaliosioms situacijoms, stiprinsime informacinių sistemų ir duomenų kibernetinis saugumą, užtikrinsime fizinę pastatų, įrangos ir universiteto bendruomenės apsaugą.

VILNIUS TECH 2031

Šios gairės – dar ne baigtinis planas. Tai mano atviras kvietimas universiteto bendruomenei – sutelkime savo idėjas, iniciatyvas, kritinį mąstymą, patirtis, novatoriškumą, kad ši vizija virstų dar tobulesniais sprendimais ir mūsų sėkmės istorija.

Tegul kiekvienas įgyvendintas realus pokytis studijose, moksle ar valdyme gims iš mūsų bendrystės ir jungumo. Mūsų supergalia yra gebėjimas kartu kurti tai, ko dar nėra, bet labiausiai trūksta visuomenei, valstybei, pasauliui.

Pritardami šiam planui, mes visi renkamės atvirą pasauliui universitetą, 2031-iaisiais tvirtai įsitvirtinusi ateities kūrėjų ekosistemoje.



Prof. dr. Romualdas Kliukas
2026 m. liepos 27 d.