



# 5 METŲ VEIKLOS GAIRĖS

KANDIDATAS Į KLAIPĖDOS UNIVERSITETO  
REKTORIAUS PAREIGAS

DR. MARIUS LANSKORONSKIS



## VIZIJA

Klaipėdos universitetas – aukščiausiais kokybės standartais ir tvarios plėtros principais besivadovaujantis Vakarų Lietuvos švietimo, mokslo ir inovacijų tinklo formuotojas ir koordinatorius

## TIKSLAI

1. Aiškiai suformuotas universiteto identitetas. Universitete išryškintos šalies ir tarptautiniu mastu konkurencingiausios studijų programos. Šiose srityse universitetas plačiosios visuomenės suvokiamas kaip lyderis, o ne „atsarginė“ alternatyva Vilniaus ir Kauno stipriausiems universitetams.
2. Studijų programų papildymas aukštą pridėtinę vertę studentui kuriančių paslaugų paketu: solidžios praktikos vietos, greitas įsitraukimas į darbo rinką, maksimalus naudingų kontaktų portfelis, aiškus vietinės ir tarptautinės darbo rinkos poreikių suvokimas.
3. Tarptautiniais gerosios praktikos standartais paremtos studijų programos.
4. Lankstus įrankių rinkinys užsienio studentų pritraukimui: jungtinės/dvigubo diplomo studijų programos, užsienio universitetuose vykdomos KU validuotos studijų programos, papildomos studijos (*top-up*), strateginės partnerystės su kvalifikacijas teikiančiomis asociacijomis.
5. Įtraukti mokslinių tyrimų strategija: dalyvavimas tarptautiniuose mokslo tinkluose, strateginės partnerystės su verslu/viešuoju sektoriumi, intensyvus socialinių partnerių įtraukimas į doktorantūros studijas, aiški taikomųjų/užsakomųjų tyrimų strategija.
6. Universitetas – patraukli vieta darbui ir asmeniniam tobulėjimui: dedikuotas laikas darbuotojų klausimų aptarimui, virtuali aplinka bendruomenės iniciatyvų registravimui, komandiniam darbui reikalingų virtualių įrankių įdiegimas.
7. Šiuolaikiška ir tvari inovacijų kūrimo ir žinių perkėlimo ekosistema, atvira universiteto bendruomenei bei išorės partneriams.
8. Vakarų Lietuvos švietimo, mokslo ir inovacijų tinklo formavimas bei koordinavimas ir šio tinklo pagrindu kuriamas universiteto įvaizdis.



# Klaipėdos universiteto vaidmuo formuojant Vakarų Lietuvos švietimo, mokslo ir inovacijų tinklą

---

## Vakarų Lietuvos švietimo, mokslo ir inovacijų tinklo sukūrimas ir tvarus jo koordinavimas yra esminė universiteto ilgalaikės strategijos ašis

---

Vakarų Lietuvos regioną sudaro šios teritorijos: Klaipėdos, Šilutės, Neringos, Kretingos, Mažeikių, Telšių, Tauragės, Raseinių ir Šiaulių savivaldybės. Šio regiono pagrindu yra formuojamas regiono švietimo, mokslo ir inovacijų tinklas.

Tinklas yra suvokiamas kaip bendrą strategiją ir valdymą turintis juridinį savarankiškumą išlaikančių aukštojo mokslo institucijų tinklas, veikiantis konsoliduotų išteklių ir kompetencijų pagrindu, įtraukiantis tiek valstybines, tiek privačias aukštojo mokslo institucijas. Dėl šios priežasties svarbi siekiamybė yra į tinklo veiklą įtraukti kuo daugiau regiono aukštojo mokslo institucijų kuriant bendrą tinklo strategiją ir atsisakant dirbtinės fragmentacijos, tačiau išgryninant kiekvieno tinklo dalyvio kuriamą pridėtinę vertę bei jo vietą tinkle.

Toks tinklas įgalina:

- Konsoliduoti visų formų materialius ir nematerialius išteklius;
- Žymiai greičiau pasiekti tarptautinį matomumą ir konkurencingumą;
- Sukurti stiprų derybinės ir atstovavimo galios centrą.

Tinklas yra dviejų lygmenų struktūrą. Tinklo branduolį arba Vakarų Lietuvos regiono kompetencijų ašį sudaro keletas kompetencijų centrų. Kompetencijų centrai yra suvokiami kaip jungtiniai AMI tinklo elementai, konsoliduojantys ryškiausią tematinį mokslo potencialą bei išteklius ir prieinami visiems tinklo nariams. Kompetencijų centrai koncentruojasi apie regione veikiančias AMI, bet veikia bendradarbiavimo principu.

Kompetencijų centrai veikia tiek savo mokslo tematikoje, tiek bendradarbiauja su kitais kompetencijų centrais sukuriant mokslo ir studijų tarpdiscipliniškumą. Kompetencijų centrams tenka atsakomybė už savo srities studijų programų rengimą, mokslo tyrimų vykdymą, išorinių partnerystių formavimą.

Kompetencijų centras (angl. *centre of excellence*) dažnai yra apibrėžiamas kaip komanda, bendra infrastruktūra arba organizacija, kuri pasižymi lyderyste, gerosios praktikos kūrimu ir palaikymo bei mokymo veiklomis apibrėžtoje tematikoje.

Nagrinėjamame kontekste terminas *centre of excellence* yra šiek tiek suvokiamas plačiau, nei kai kuriuose modeliuose.

Kaip pabrėžiama ne viename su aukštojo mokslo vadyba susijusiame strateginiame dokumente (pav. Danijoje, Suomijoje, Olandijoje ir kt.), kompetencijų centras yra pirmiausiai ne institucija, o žmonių grupė, telkianti savyje žinių potencialą. Vakarų Lietuvos regiono atveju formuojant regiono kompetencijų ašį kompetencijų centras gali remtis Danijos praktika, kuri pasireiškia šiais bruožais:

1. Kompetencijų centras turi būti telkiamas apie tam tikrą tematinę liniją, kurioje grupė yra įgijusi reikšmingų stiprybių (publikacijos, užsakymai, kokybės pripažinimas ir pan.)
2. Kompetencijų centras privalo užtikrinti balansą tarp patyrusių ir jaunų mokslininkų (doktorantų)
3. Pageidautina, kad centras integruotų ir užsienio tyrėjus arba tyrėjus iš kitų institucijų
4. Tam, kad centrui būtų skiriamas finansavimas, reikšminga finansavimo dalis turi būti užtikrinama iš išorinių šaltinių (verslo, valstybės užsakymų)
5. Centras turi turėti prieigą prie reikšmingos mokslo infrastruktūros (nebūtinai valdomos nuosavybės forma)
6. Centro veikloje svarbus realus (ne tik formalus) socialinių partnerių vaidmuo

7. Centras dažniausiai valdomas ne instituciškai, o per vidinę struktūrą, centro tikslus priderinant prie tinklo, kuriam atstovaujama, strategijos

**Vadybiniu požiūriu centras suvokiamas kaip dinaminis, o ne statinis junginys:**

1. Centruj iškeltiems tikslams įgyvendinti skiriamas 5 metų laikotarpis
2. Jei veiklos rodikliai yra pasiekiami, terminas pratęsiamas dar penkeriems metams
3. Remiantis šiuo modeliu suvokiama ir pripažįstama, kad per tam tikrą laikotarpį aplinką keičiasi pakankamai reikšmingai, todėl ir centro tikslai natūraliai keičiasi reaguojant į išorinį kontekstą
4. Toks principas leidžia išlaikant tematinį branduolį įsisavinti naujas kryptis, neskausmingai atsisakant senų, kurių gyvavimo ciklas baigiasi, tačiau išlaikant bendrą tinklo tvarumą ir gyvybingumą

**Antrasis regiono švietimo, mokslo ir inovacijų tinklo lygmuo – technologijų ir socialinis žiedai.**

Technologijų žiedo principas yra paremtas Olandijos Tventės technologijų žiedo pavyzdžiu. Šis žiedas jungia Tventės universitetą ir apie 150 su juo bendradarbiaujančių įmonių. Tai nėra formalizuota struktūra ir bendradarbiavimas nebūtinai yra nuolatinio pobūdžio, tačiau toks žiedas leidžia užtikrinti glaudesnę informacijos apsikeitimą tarp AMI ir socialinių partnerių bei palengvina prieigą prie tyrimų infrastruktūros bei kompetencijų abiem šalims. Tinklo veikla pasireškia sekančiai:

1. Reguliariai organizuojami tematiniai renginiai
2. Įmonės gali paskelbti apie laisvas praktikos vietas arba darbuotojų poreikį
3. Per elektroninę sistemą įmonės gali rezervuoti laiką universiteto mokslo infrastruktūros nuomai
4. Sukurta bendra duomenų bazė bendradarbiavimui projektinėje veikloje bei ekspertų apsikeitimui
5. Vykdomas darbuotojų mobilumas tarp AMI ir žiedo organizacijų
6. Doktorantams bei magistrantams sudaroma galimybė vykdyti partneriams aktualius tyrimus bei kitos veiklos

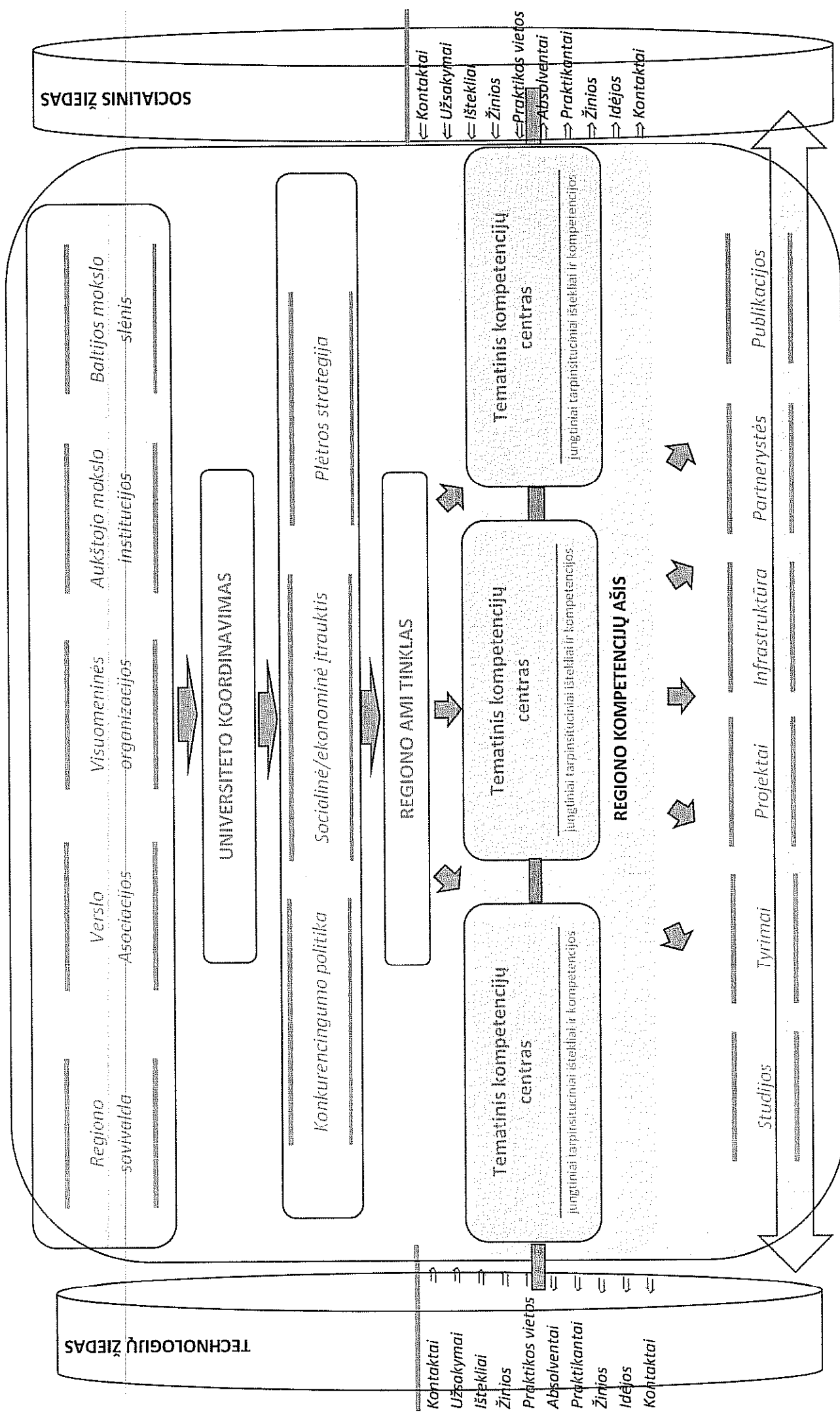
Žiedas – tai išorinių tinklui tiesiogiai nepriklausančių, bet su juo bendradarbiaujančių įmonių ir organizacijų ratas, kuriantis paklausą tinklo paslaugoms/produktams ir suvokiamas kaip tinklo kuriamos pasiūlos naudotojas. Žiedui iš dalies (pagal išankstinį suderinimą) yra prieinama tinklo infrastruktūra ir kompetencijos.

**Technologijų žiedui** priskiriamos smulkios ir vidutinės įmonės, stambus verslas, startuoliai (start-ups) ir pumpurinės organizacijos (spin-offs)

**Socialiniam žiedui** priskiriamos savivaldos ir visuomeninės organizacijos, veikiančios aplinkosaugos, edukacijos, socialinių paslaugų ir kitose srityse.

Žiedas yra tinklui pirminis šaltinis kontaktų mezgimui už tinklo ribų, absolventų darbo vietoms, praktikantų praktikos vietoms, žinių komercializavimui, idėjų ir iniciatyvų sklaidai. Iš žiedo tinklas gauna grįžtamąjį ryšį dėl tinklo paslaugų/produktų, žiedo organizacijos teikia užsakymus mokslo tyrimams bei kitai tinklo produkcijai, dalinai dalinasi ištekliais per jungtines fizines ar virtualias mokslo bei studijų infrastruktūras, bendrų projektų, renginių, diskusijų būdu perduoda tinklui aktualias žinias, sukurtas už tinklo ribų.

# Vakarų Lietuvos švietimo, mokslo ir inovacijų tinklo modelis



# Gairių įgyvendinimo priemonės ir tarpiniai rezultatai

Užduotys	Priemonės	Tarpiniai rezultatai	Veiksmingumas	Užduotys	Priemonės	Tarpiniai rezultatai	Veiksmingumas
Aškinamoji universiteto identitetas, universiteto įvaizdis, universiteto įvaizdžio stiprinimas, universiteto įvaizdžio stiprinimas, universiteto įvaizdžio stiprinimas	→ Studijų programų kokybės, strateginės reikšmės ir finansinio gyvybingumo auditas	→ Išgrynintos universiteto plėtos prioritetinės kryptys	→ Apjungtos besidubliuojančios studijų programos	Išgrynintas studijų programų paketas, adaptuotas pagrindinėms universitetui tikslinėms rinkoms Lietuvoje ir užsienyje	→ Atsisakyta nerentabilių programų, kurios nepatenka į universiteto identiteto lauką	→ Atsisakyta nerentabilių programų, kurios nepatenka į universiteto identiteto lauką	→ Atsisakyta nerentabilių programų, kurios nepatenka į universiteto identiteto lauką
	→ Paslaugų portfelio studentui plėtra	→ Atliktas išsamus universiteto studentų ir alumnų poreiklių tyrimas	→ Parengtos visoms fakultetams adaptuotos metodinės rekomendacijos dėl paslaugų kokybės užtikrinimo		→ Parengtos visoms fakultetams adaptuotos metodinės rekomendacijos dėl paslaugų kokybės užtikrinimo	→ Parengtos visoms fakultetams adaptuotos metodinės rekomendacijos dėl paslaugų kokybės užtikrinimo	→ Parengtos visoms fakultetams adaptuotos metodinės rekomendacijos dėl paslaugų kokybės užtikrinimo
	→ Vidinių kokybės užtikrinimo mechanizmų stiprinimas	→ Parengtos visoms fakultetams adaptuotos metodinės rekomendacijos dėl paslaugų kokybės užtikrinimo	→ Parengtos visoms fakultetams adaptuotos metodinės rekomendacijos dėl paslaugų kokybės užtikrinimo		→ Parengtos visoms fakultetams adaptuotos metodinės rekomendacijos dėl paslaugų kokybės užtikrinimo	→ Parengtos visoms fakultetams adaptuotos metodinės rekomendacijos dėl paslaugų kokybės užtikrinimo	→ Parengtos visoms fakultetams adaptuotos metodinės rekomendacijos dėl paslaugų kokybės užtikrinimo
Išskleisti ir patvirtinti užsienio studentų pritraukimui	→ Aktyvi ir kryptinga rinkodara	→ Identifikuotos universiteto tikslinės rinkos	→ Prioritetinėms rinkoms dedikuoti tas rinkas gerai išmanantys specialistai	Planuojami pagrindinėse užsienio rinkose esantys universiteto padaliniai pilnam/daliniam paslaugų teikimui	→ Programų anglų kalba plėtra	→ Parengta dalyvavimo tarptautinėse parodose/mugėse strategija	→ Parengta dalyvavimo tarptautinėse parodose/mugėse strategija
	→ Inovatyvios studijų formos	→ Atlikta šiuo metu teikiamų paslaugų ir tikslinių rinkų atstovų poreikio lyginamoji analizė	→ Parengta atskiroms rinkoms individualizuota rinkodaros strategija		→ Parengta atskiroms rinkoms individualizuota rinkodaros strategija	→ Parengta atskiroms rinkoms individualizuota rinkodaros strategija	→ Parengta atskiroms rinkoms individualizuota rinkodaros strategija
	→ Mokslinių tyrimų strategijos parengimas ir įgyvendinimas	→ Identifikuotos aukščiausią mokslinį potencialą turinčios universiteto mokslininkų grupės	→ Parengta mokslinių tyrimų startergija		→ Parengta mokslinių tyrimų startergija	→ Parengta mokslinių tyrimų startergija	→ Parengta mokslinių tyrimų startergija
Universitetas pritraukia ir darbu praturtina tarptautinius specialistus	→ Paramos darbuotojams sistemoms kūrimas	→ Mokslinių tyrimų strategijos parengimas ir įgyvendinimas	→ Identifikuoti prioritetiniai partneriai mokslinių tyrimų vykdymui	Sukurtas regiono tarpinstitucinis kompetencijų centrų tinklas	→ Paramos darbuotojams sistemoms kūrimas	→ Identifikuoti prioritetiniai partneriai mokslinių tyrimų vykdymui	→ Identifikuoti prioritetiniai partneriai mokslinių tyrimų vykdymui
	→ Startuolių erdvės ir paramos jiems sistemos sukūrimas	→ Paramos darbuotojams sistemoms kūrimas	→ Atliktas universiteto darbuotojams teikiamų paslaugų kokybės ir kaštų auditas		→ Atliktas universiteto darbuotojams teikiamų paslaugų kokybės ir kaštų auditas	→ Atliktas universiteto darbuotojams teikiamų paslaugų kokybės ir kaštų auditas	→ Atliktas universiteto darbuotojams teikiamų paslaugų kokybės ir kaštų auditas
	→ Žinių perkėlimo centro plėtra	→ Startuolių erdvės ir paramos jiems sistemos sukūrimas	→ Parengta mokslinių tyrimų startergija		→ Parengta mokslinių tyrimų startergija	→ Parengta mokslinių tyrimų startergija	→ Parengta mokslinių tyrimų startergija
Vakarų Lietuvos svietimo, mokslo ir inovacijų tinklo formavimas bei koordinavimas	→ Partnerystės kūrimas	→ Partnerystės kūrimas	→ Identifikuotos pageidaujamos partnerystės	Rengiama bendra tinklo narių tarpinstitucinė strategija	→ Partnerystės kūrimas	→ Identifikuotos pageidaujamos partnerystės	→ Identifikuotos pageidaujamos partnerystės
	→ Tinklo formavimas	→ Partnerystės kūrimas	→ Partnerystės kūrimas		→ Partnerystės kūrimas	→ Partnerystės kūrimas	→ Partnerystės kūrimas
	→ Tinklo formavimas	→ Partnerystės kūrimas	→ Partnerystės kūrimas		→ Partnerystės kūrimas	→ Partnerystės kūrimas	→ Partnerystės kūrimas