

KAZIMIERO SIMONAVIČIAUS UNIVERSITETO  
VEIKLOS SAVIANALIZĖS SUVESTINĖ



Kazimiero Simonavičiaus  
UNIVERSITETAS



**Kazimiero Simonavičiaus  
UNIVERSITETAS**

## **KAZIMIERO SIMONAVIČIAUS UNIVERSITETO VEIKLOS SAVIANALIZĖS SUVESTINĖ**

**Kazimiero Simonavičiaus universiteto**

**Rektorius**

..... **prof. dr. Arūnas Augustinaitis**

(parašas)

**A.V.**

**Savianalizės rengimo grupės vadovė**

..... **doc. dr. Austė Kiškienė**

(parašas)

Vilnius, 2012 m.

## TURINYS

IVADAS.....	5
1. STRATEGINIS VALDYMAS.....	7
1.1. Strateginio veiklos plano tinkamumas, jo įgyvendinimas ir viešinimas.....	7
1.1.1. Strateginio veiklos plano atitiktis Universiteto, šalies ir ES susijusiems strateginiams dokumentams.....	8
1.1.2. Strateginio veiklos plano komponentų pagrįstumas ir dermė.....	11
1.1.3. Strateginio plano įgyvendinimo rodiklių pagrįstumas ir išsamumas.....	14
1.1.4. Strateginio veiklos plano įgyvendinimo stebėsenos procedūrų tinkamumas.....	16
1.1.5. Informacijos apie strateginio plano įgyvendinimą pakankamumas.....	17
1.2. Universiteto valdymo veiksmingumas.....	17
1.2.1. Vidinio studijų kokybės užtikrinimo sistemos veiksmingumas.....	17
1.2.2. Struktūros pokyčių atitiktis studijų, MTEP ir socialinės plėtros poreikiams.....	20
1.2.3. Procesų valdymas.....	22
1.2.4. Žmonių išteklių valdymas.....	22
1.2.5. Pokyčių valdymas.....	23
1.2.6. Materialiųjų išteklių valdymas.....	24
1.2.7. Universiteto lėšų panaudojimo racionalumas.....	26
1.2.8. Akademinės etikos nuostatos ir jų užtikrinimo procedūros.....	27
2. STUDIJOS IR MOKYMASIS VISĄ GYVENIMĄ.....	28
2.1. Studijų ir mokymosi visą gyvenimą sąlygų tinkamumas.....	28
2.1.1. Studijų programų ir mokymosi visą gyvenimą teikiamų kvalifikacijų atitiktis Universiteto ir valstybės strateginiams dokumentams bei plėtros poreikiams.....	28
2.1.2. Mokymosi visą gyvenimą formų bei sąlygų įvairovė.....	31
2.1.3. Absolventų įsidarbinamumo ir karjeros stebėsenos sistema.....	33
2.1.4. Bendradarbiavimas su akademiniais, socialiniais ir verslo partneriais.....	34
2.2. Studijų ir mokymosi visą gyvenimą sąlygų dermė su EAME nuostatomis bei su ES dokumentais.....	35
2.2.1. Universiteto strateginių dokumentų studijų ir mokymosi visą gyvenimą srityje atitiktis EAME nuostatomis bei ES dokumentams.....	35
2.2.2. Dėstytojų ir studentų tarptautinis judumas.....	36
3. MOKSLO VEIKLA.....	37
3.1. Mokslo veiklos tinkamumas.....	37
3.1.1. Mokslo veiklos atitiktis Universiteto misijai ir strateginiams dokumentams.....	40
3.1.2. Mokslo veiklos atitiktis valstybės prioritetams.....	40
3.1.3. Akadminių, socialinių ir verslo partnerių poveikis Universiteto mokslo veiklai.....	41
3.2. Mokslo veiklos tarptautiškumas ir dermė su Europos tyrimų erdvės nuostatomis.....	42
3.2.1. Universiteto strateginių dokumentų atitiktis Europos tyrimų erdvės prioritetams.....	42
3.2.1. Dalyvavimas tarptautiniuose mokslo projektuose.....	43
3.2.2. Tyrėjų tarptautinis judumas.....	43
4. POVEIKIS REGIONŲ IR VISOS ŠALIES RAIDAI.....	44
4.1. Poveikio priemonių numatymas Universiteto misijoje ir strateginiuose dokumentuose.....	44
4.2. Poveikio priemonių įgyvendinimo veiksmingumas.....	44
4.3. Poveikio atitiktis valstybės prioritetams.....	46
4.4. Aktualių temų įtraukimas į studentų praktikas ir baigiamuosius darbus.....	47
4.5. Akademinio ir administracijos personalo visuomeninis aktyvumas ir pripažinimas.....	48
IŠVADOS.....	50
PRIEDAI.....	52
Priedas Nr. 1. Kazimiero Simonavičiaus universiteto struktūros schema.	
Priedas Nr. 2. Vilniaus verslo teisės akademijos SSGG analizė.	
Priedas Nr. 3. Vilniaus verslo teisės akademijos strateginės plėtros kryptys 2008–2013 m.	
Priedas Nr. 4. Vilniaus verslo teisės akademijos 2010–2015 m. strateginis planas.	
Priedas Nr. 5. Kazimiero Simonavičiaus universiteto statusas.	
Priedas Nr. 6. Kazimiero Simonavičiaus universiteto 2011 m. veiklos ataskaita.	

- Priedas Nr. 7. Kingstono Universiteto ir Kazimiero Simonavičiaus universiteto Jungtinio mokslo ir studijų centro perspektyvinis veiklos (plėtros) planas.
- Priedas Nr. 8. Kazimiero Simonavičiaus universiteto Kokybės vadovas.
- Priedas Nr. 9. Kazimiero Simonavičiaus universiteto pedagoginis personalas ir studentai.
- Priedas Nr. 10. Vilniaus verslo teisės akademijos mokesčio už studijas nuolaidas socialiai remtiniams ir gerai besimokantiems studentams 2006–2011 m.
- Priedas Nr. 11. Kazimiero Simonavičiaus universiteto 2006–2012 m. pajamos ir išlaidos.
- Priedas Nr. 12. Kazimiero Simonavičiaus universiteto studijų programos.
- Priedas Nr. 13. Kazimiero Simonavičiaus universiteto laipsnio nesuteikiančios studijų programos (kvalifikacijos kėlimo kursai).
- Priedas Nr. 14. Kazimiero Simonavičiaus universiteto socialiniai partneriai.
- Priedas Nr. 15. Vilniaus verslo teisės akademijos išleistų mokslinių ir metodinių leidinių sąrašas.
- Priedas Nr. 16. Verslo ir vadybos akademijos atliktų užsakomųjų mokslinių tyrimų sąrašas.
- Priedas Nr. 17. Vilniaus verslo teisės akademijos / Kazimiero Simonavičiaus universiteto pedagoginio / mokslinio personalo veikla ir pasiekimai.

## IVADAS

1. Kazimiero Simonavičiaus universitetas (toliau – Universitetas) yra nevalstybinis universitetas, įsteigtas 2003 m., kuris savo raidoje išgyveno du kokybiškai skirtingus etapus:

2. 1) 2003–2011 m. Universitetas veikė kaip VŠĮ „Vilniaus verslo teisės akademija“ (toliau – Akademija). Lietuvos Respublikos Švietimo ir mokslo ministerija 2003 m. rugpjūčio 25 d. įregistravo Viešąją įstaigą Vilniaus verslo teisės akademiją (registravimo pažymėjimo Nr. 000495) ir išdavė leidimą vykdyti vientisąsias universitetines studijas (licencijos Nr. 002426). Nuo pat įkūrimo 2003–2004 m. jai vadovavo prof. dr. Romualdas Stanislovaitis, 2005–2011 m. – doc. dr. Edmundas Trasauskas. Universitetas tuo laikotarpiu ruošė tik teisės specialistus, kurie, baigę vientisąsias teisės studijas, įgydavo teisės magistro laipsnį.

3. 2) 2012 m. sausio 5 d. pasikeitė Vilniaus verslo teisės akademijos dalininkai (akcininkai) ir prasidėjo radikali pertvarka. Pertvarkos metu buvo pakeista universiteto teisinė forma, pavadinimas ir vadovybė. LR Švietimo ir mokslo ministerija patikslino 2003 m. išduotą licenciją ir 2012 m. vasario 8 d. Kazimiero Simonavičiaus universitetui, UAB išdavė leidimą vykdyti universitetines studijas ir su studijomis susijusią veiklą (leidimo Nr. 002081). Šiuo metu Kazimiero Simonavičiaus universitetui vadovauja prof. dr. Arūnas Augustinaitis. Universitetas nuo 2012 m. įžengė į naują savo veiklos tarpsnį: šiuo metu vyksta administracinė universiteto pertvarka, kuriamos naujos, aktualios studijų programos, plėtojami nauji nacionaliniai ir tarptautiniai partnerystės ryšiai, universitete diegiamos naujos informacinės technologijos, kuriama mokslinių tyrimų bazė. 2012 m. rugpjūčio 23 d. Kazimiero Simonavičiaus universitetas prisijungė nevalstybinę universitetinę aukštąją mokyklą VŠĮ „Verslo ir vadybos akademija“ (toliau – VVA) ([www.vva.lt](http://www.vva.lt)) ir pradėjo jos akademinį ir struktūrinių padalinių integraciją į Universiteto struktūrą.

4. Savianalizės suvestinėje yra naudojami du terminai – Akademija, kai analizuojamas laikotarpis iki 2012 m., ir Universitetas, kai pateikiami duomenys nuo 2012 m. sausio 5 d.

5. Kazimiero Simonavičiaus universitetas studijas vykdo Vilniuje (pagrindinė būstinė) ir Klaipėdoje, pagrindiniai akademiniai struktūriniai padaliniai yra fakultetai (kaip fakultetai gali veikti institutai, centrai, mokyklos) ir katedros. Katedros yra pagrindinis struktūrinis vienetas, kuris kuria ir realizuoja studijų programas bei vykdo mokslinių tyrimų veiklą.

6. Kadangi iki 2012 m. Universitetas buvo itin specializuotas ir vykdė tik teisės krypties studijas ir mokslinius tyrimus, nebuvo pagrindo plėtoti padalinius (fakultetus), skirtus kitų socialinių mokslų kryptims. 2006–2011 m. laikotarpiu Akademijoje veikė trys katedros (Teisės katedra, Ekonomikos ir vadybos katedra, Bendrųjų dalykų katedra) ir Akademijos Klaipėdos iššestinių studijų skyrius.

7. 2012 m. pradžioje, atsižvelgiant į įvykusius pokyčius, akredituotų naujų studijų programų įgyvendinimo bei atitinkamų mokslinių tyrimų vykdymo poreikius iš esmės pakeista Universiteto plėtros strategija ir pertvarkyta organizacinė struktūra (žr. į Priedą Nr. 1, kuriame yra pažymėti įvykę ir projektuojami struktūriniai pokyčiai) – suformuoti du fakultetai ir vienas institutas (veikiantis fakulteto statusu): Teisės fakultetas (Vilniuje), Kūrybos visuomenės ir ekonomikos institutas (Vilniuje) ir Klaipėdos fakultetas. Teisės fakultete studijų ir mokslo plėtra rūpinasi Teisės katedra. Kūrybos visuomenės ir ekonomikos institute veikia Ekonomikos ir vadybos katedra ir Socialinių ir humanitarinių mokslų katedra. Atliekant VVA integraciją 2012 m. spalio mėn. planuojama VVA pagrindu suformuoti Universiteto Verslo mokyklą (veikiančią fakulteto statusu) ir perkelti į ją Ekonomikos ir vadybos katedrą. Įgyvendinant bendradarbiavimo su Kingstono universitetu (Londonas, Didžioji Britanija) susitarimą planuojama 2013 m.

pirmajame ketvirtyje įsteigti Kazimiero Simonavičiaus universiteto ir Kingstono universiteto Jungtinį mokslo ir studijų centrą.

8. Mokslinių tyrimų, inovacijų ir studijų paramos veiklą universitete vykdo Antreprenerystės ir inovacijų centras ir Kompetencijų raidos centras. Organizacinę veiklą vykdo administraciniai padaliniai: Studijų plėtros skyrius, Biblioteka, Informacinių technologijų skyrius, Ūkio skyrius. Universiteto administraciją sudaro Rektorius, Prorektorė, Kancleris, Administracijos direktorė. Šiuo metu baigiamas formuoti Lietuvos ateities išvalgų institutas, vyksta VVA Bibliotekos, Tarptautinės plėtros skyriaus, Rinkodaros skyriaus, Mokslo centro integracijos į bendrą Universiteto struktūrą procesas.

9. Universiteto reorganizacijos pradžioje buvo suformuotos naujos savivaldos struktūros: Senatas ir Akademinė taryba. 2012 m. balandžio 26 d. įvyko steigiamasis KSU Senato posėdis. Jo metu Senato pirmininku išrinktas prof. habil. dr. Romualdas Ginevičius. Senatą sudaro 17 narių, iš jų: 8 profesoriai, 4 docentai, 1 daktaras, 1 mokslo programų vadovė, Universiteto kancleris ir 2 studentų atstovai. 2012 m. balandžio 27 d. įvyko pirmasis KSU Akademinės tarybos posėdis. Akademinės tarybos pirmininku buvo išrinktas socialinių partnerių atstovas, Žinių ekonomikos forumo direktorius dr. Edgaras Leichteris. Akademinę tarybą sudaro 10 narių. Nuo 2006 m. universitete veikia studentų atstovybė.

10. Nuo 2003 m. universitete yra įgyvendinama 1 vientisųjų Teisės studijų programa. Nuo 2012 m. sausio mėn. universitetas parengė ir pateikė akreditacijai 5 naujas I pakopos (bakalauro) studijų programas Komunikacijos, Teisės, Sociologijos, Verslo ir vadybos studijų kryptyse (rugsėjo 10 d. akredituotos 3 iš 5 I pakopos programų) ir 3 naujas II pakopos magistro studijų programas Ekonomikos, Politikos mokslų ir Viešojo administravimo studijų kryptyse. Integravus VVA kartu pratęsimas šios aukštojo mokslo institucijos studijų programų įgyvendinimas.

11. 2012 m. rugsėjo 1 d. duomenimis universitete nuolatinėse ir iššęstinėse studijose iš viso studijuoja 557 studentai, iš jų 271 Teisės fakultete (Teisės ir Tarptautinės verslo teisės programose), 27 Kūrybos visuomenės ir ekonomikos institute (Kūrybinių ir kultūrinių industrijų programoje), 104 Klaipėdos fakultete (Teisės ir Tarptautinės verslo teisės programose), 155 VVA (būsimoje Universiteto Verslo mokykloje; Verslo vadybos programoje) (Priedas Nr. 9). Į kitas studijų programas planuojama studentus priimti nuo 2013–2014 mokslo metų rudens semestro. 2012 m. universitetą baigė 57 vientisųjų Teisės studijų programos absolventai, kuriems buvo įteikti teisės magistro diplomai. Nuo įkūrimo 2003 m. Universitetą baigė 265 absolventai.

12. Kazimiero Simonavičiaus universitete dėsto 76 dėstytojai, iš kurių 36 yra mokslo daktarai (jų tarpe 7 profesoriai (1 tikrasis Mokslų akademijos narys), 26 docentai). Nuo 2012 m. rudens prie Universiteto dėstytojų kolektyvo prisijungia 45 VVA dėstytojai, iš kurių 26 yra mokslo daktarai (jų tarpe 13 docentų, 5 profesoriai).

13. Būtina atkreipti dėmesį, jog savianalizė, kurioje yra nagrinėjami duomenys už 2006–2011 m. laikotarpį, negali atskleisti dabartinės Universiteto būklės ir vykstančių pokyčių masto. Atsižvelgiant į vykstančius radikalius pokyčius kiekvienoje savianalizės dalyje yra pateikiami ir 2012 m. duomenys bei nurodomi artimiausių kelerių metų planai.

14. 2012 m. kovo 5 d. Kazimiero Simonavičiaus universiteto rektorius įsakymu Nr. 1 (papildyta 2012 m. birželio 26 d. įsakymu Nr. 12) buvo sudaryta darbo grupė savianalizei atlikti ir savianalizės suvestinei parengti. Savianalizės darbo grupė (žr. į Lentelę Nr. 1) sudaryta atsižvelgiant į Universiteto kokybės politiką, akademinės etikos nuostatas ir vertybes, kuriose įtvirtintas siekis į visus Universitete vykstančius procesus įtraukti administracijos darbuotojus, dėstytojus (mokslininkus), studentus ir socialinius partnerius.

**Lentelė Nr. 1. Kazimiero Simonavičiaus universiteto savianalizės rengimo darbo grupė.**

<b>Vardas, pavardė</b>	<b>Pareigos</b>	<b>Kontaktai</b>
Doc. dr. Austė Kiškienė	Prorektorė, darbo grupės vadovė	mob.tel. 8-655-65855, el. p. auste.kiskiene@ksu.lt
Prof. dr. Arūnas Augustinaitis	Rektorius	mob.tel. 8-686-60890, el. p. rector@ksu.lt
Darius Verbyla	Kancleris	mob. tel. 8-612-78493, el. p. darius.verbyla@ksu.lt
Prof. dr. Kazimieras Liudvikas Valančius	Teisės fakulteto dekanas	mob. tel. 8-685-63730
Prof. dr. Rimantas Stašys	Klaipėdos fakulteto dekanas	mob. tel. 8-655-68151, el. p. rimantas.stasys@ksu.lt
Prof. habil. dr. Arvydas Virgilijus Matulionis	Socialinių ir humanitarinių mokslų katedros vedėjas	mob. tel. 8-650-86007, el. p. arvydas.virgilijus-matulionis@ksu.lt
Dr. Darius Bolzanas	Teisės katedros vedėjas	mob. tel. 8-670-13820, el. p. darius.bolzanas@ksu.lt
Doc. dr. Zinaida Pagirskienė	Ekonomikos ir vadybos katedros vedėja	mob. tel. 8-698-43811, el. p. zinaida.pagirskiene@ksu.lt
Irina Akelan	Administracijos direktorė	mob. tel. 8-685-46846, el. p. irina.akelan@ksu.lt
Agnė Bružaitė	Studijų vadybininkė	mob. tel. 8-655-62117, el. p. agne.bruzaite@ksu.lt
Doc. dr. Ryšardas Burda	Docentas	mob. tel. 8-686-14090, el. p. rysardas.burda@ksu.lt
Arnoldas Matijošius	Lektorius	mob. tel. 8-698-40152, el. p. arnoldas.matijosius@ksu.lt
Dr. Edgaras Leichteris	Akademinės tarybos pirmininkas, asociacijos „Žinių ekonomikos forumas“ direktorius	mob. tel. 8-698-04499, el. p. edgaras@zef.lt
Viktorija Bučinskaitė	Nuolatinių vientisųjų Teisės studijų 3 kurso studentė	mob. tel. 8-602-35949, el. p. viktorija.bucinskaite@ksu.lt

## 1. STRATEGINIS VALDYMAS

### 1.1. STRATEGINIO VEIKLOS PLANO TINKAMUMAS, JO ĮGYVENDINIMAS IR VIEŠINIMAS

15. 2006–2011 m. laikotarpiu tuometinė VŠĮ „Vilniaus verslo teisės akademija“ (toliau – Akademija) buvo valdoma vadovaujantis 2004 m. patvirtintu Akademijos Statutu, kuris buvo 2011 m. atnaujintas atsižvelgiant į LR Mokslo ir studijų įstatymo pokyčius. Akademija tuo laikotarpiu turėjo Viešosios įstaigos statusą, kurios dalininkai buvo fiziniais asmenys. Remiantis nagrinėjamo laikotarpio Akademijos Statutu, Akademijos valdymo organai buvo Visuotinis dalininkų susirinkimas, Akademijos taryba, Akademijos rektorius – vienasmenis Akademijos vadovas, Akademijos rektoratas, Katedros. Akademijos strateginio planavimo funkcijas atliko Akademijos rektoratas (kuris susidėjo iš rektoriaus, prorektoriaus, kitų padalinių vadovų) kartu su Akademijos taryba, kuri svarstė Rektorato pateiktus strateginio planavimo dokumentus ir teikė juos tvirtinti Visuotiniam dalininkų susirinkimui. 2009 m. balandžio 27 d. Visuotinis dalininkų susirinkimas patvirtino Vilniaus verslo teisės akademijos strateginės plėtros kryptis 2008–2013 m. (Priedas Nr. 3; toliau – Akademijos strategija 2008–2013 m.). 2010 m. gegužės 7

d. Akademijos Akademinė taryba atnaujino ir patvirtino Vilniaus verslo teisės akademijos 2010–2015 m. strateginį planą (Priedas Nr. 4; toliau – Akademijos strategija 2010–2015 m.).

16. 2012 m. sausio 6 d. pasikeitė Akademijos savininkai – vieninteliu savininku tapo investicinė bendrovė UAB „HE Investments“. Todėl pasikeitė Akademijos pavadinimas, statusas, vadovybė, Statutas ir strategija: Akademia tapo Kazimiero Simonavičiaus universitetu (toliau – Universitetas), juridinis statusas buvo pakeistas į uždarają akcinę bendrovę, paskirtas naujas rektorius ir suformuota rektoriaus komanda – rektoratas, išrinktas Universiteto Senatas ir Akademinė taryba, priimtas naujas Statutas ir pradėta kurti Universiteto strategija 2012–2018 m. (toliau – Universiteto strategijos projektas). Remiantis Universiteto statutu (Priedas Nr. 5), Universiteto valdymo organai yra Visuotinis akcininkų susirinkimas, Akademinė taryba, vienasmenis valdymo organas – Universiteto Rektorius, Senatas. Už strateginį planavimą yra atsakingas Universiteto Rektorius, kuris rengia Universiteto Strategiją, o ją svarsto ir tvirtina Universiteto Akademinė taryba. Už Universiteto strategijos įgyvendinimą yra atsakingas Rektorius, kuris teikia ataskaitą Universiteto Akademinei tarybai.

### 1.1.1. STRATEGINIO VEIKLOS PLANO ATITIKTIS UNIVERSITETO, ŠALIES IR ES SUSIJUSIEMS STRATEGINIAMS DOKUMENTAMS

17. Savianalizės nagrinėjamas laikotarpis (2006–2011 m.) buvo Akademijos kūrimosi ir formavimosi laikotarpis, kurio metu įvyko nemažai pokyčių, ką atspindi tuo laikotarpiu parengtos ir įgyvendinamos dvi Akademijos strategijos (strateginiai veiklos planai) – Akademijos strategija 2008–2013 m. ir atnaujinta Akademijos strategija 2010–2015 m.

18. Akademijos strategija 2008–2013 m. buvo rengta atsižvelgiant į Lietuvos ir ES aukštojo mokslo strateginius dokumentus bei rekomendacijas ir siekiant prisidėti prie šiuose dokumentuose įvardytų siekinių bei įgyvendinti Akademijos statute nustatytus svarbiausius tikslus (uždavinius), Akademijos viziją ir misiją. Svarbiausi Lietuvos aukštojo mokslo srities teisės aktai bei strateginiai dokumentai, kurių nuostatos buvo įgyvendinamos – Valstybinės švietimo strategijos 2003–2012 metų nuostatos (Lietuvos Respublikos Seimo 2003 m. liepos 4 d. nutarimas Nr. IX-1700) ir Lietuvos Respublikos aukštojo mokslo įstatymas (Lietuvos Respublikos Seimo 2000 m. kovo 21 d. nutarimas Nr. VIII-1586). Taip pat buvo atsižvelgiama į Europos aukštojo mokslo erdvės kūrimo strateginius dokumentus.

19. Akademijos strategija 2008–2013 m. buvo siekiama įgyvendinti šiuolaikiškos, specializuotos, lanksčios privačios aukštosios universitetinės mokyklos, kuri siekia išsivirti Lietuvos aukštojo mokslo išsilavinimo rinkoje, viziją:

*Akademijos vizija – išsivirti aukštojo universitetinio išsilavinimo rinkoje. Tapti patrauklia, žinoma šalyje, atitinkančia jos darbo rinkos poreikius, aukštąja mokykla. Būti pripažinta šiuolaikiška, lanksčia, mokslo ir humanizmo vertybėmis grindžiama aukštąja mokykla.*

*Akademijos misija – kurti, kaupti ir skleisti mokslo žinias bei kultūrinės vertybes, rengti kvalifikuotus specialistus ir ugdyti aktyvius visuomenės narius. Kokybiškai realizuoti studijų programas ir vykdyti mokslinę bei konsultacinę veiklą. Sudaryti studentams sąlygas tapti iniciatyviais ir atsakingais specialistais, kurie siektų profesinio tobulėjimo visą gyvenimą.*

20. Akademijos strategijoje 2008–2013 m. buvo numatyti pagrindiniai Akademijos strateginiai tikslai: 1) rengti LR ūkio subjektams, valdymo ir valdžios institucijoms kvalifikuotus verslo teisininkus, turinčius gerą ekonominį, finansinį ir vadybos organizavimo pasirengimą; 2) suteikti galimybę persikvalifikuoti esamiems specialistams; 3) kelti specialistų kvalifikaciją, sudaryti sąlygas tęstinėms studijoms, talkinant ūkio struktūroms, norinčioms tobulinti darbuotojų



kvalifikaciją; 4) ugdyti visuomenėje nuostatą mokytis visą gyvenimą; 5) talkinti kitoms mokslo ir švietimo įstaigoms – ugdant žinioms ir kultūrai imlų pilietį, pasirengusį veikti dinamiškos rinkos ir sparčios technologijų kaitos sąlygomis; 6) plėtoti taikomąjį ir fundamentalųjį teisės, ekonomikos, finansų ir vadybos mokslą; 7) sukurti lietuviškąją verslo teisės specialistų rengimo mokyklą; 8) iš savo pagrindinės ir kitų veiklos sričių sukaupti lėšų, kurios užtikrintų konkurencingą Akademijos veiklą.

21. Akademijos strategijoje 2008–2013 m. buvo detalizuoti svarbiausių Akademijos veiklos sričių tikslai: 1) studijų plėtros; 2) mokslo ir tyrimų plėtros; 3) tarptautiškumo (internacionalizacijos) plėtros; 4) socialinės (visuomeninės) srities; 5) studentų įtraukimo; 6) valdymo tobulinimo; 7) žmogiškųjų išteklių plėtros; 8) infrastruktūros plėtros. Visi tikslai buvo orientuoti į misijos įgyvendinimą, t. y. studijų, pagrįstų mokslo žiniomis ir kultūrinėmis vertybėmis, vykdymą ir kvalifikuotų bei nuolat besimokančių specialistų rengimą. Daug dėmesio Akademijos strategijoje 2008–2013 m. buvo skiriama aukšto lygio mokslinių tyrimų ir studijų derinimui, tarptautiškumo moksle ir studijose didinimui, Akademijos valdymo ir studijų kokybės gerinimui (įdiegiant kokybės valdymo sistemą bei ISO 9001:2008 standartą), mokymosi visą gyvenimą principo įgyvendinimui, studentų įsitraukimo į Akademijos veiklą, mokslinius tyrimus skatinimui, aukštos kvalifikacijos pedagoginio personalo pritraukimui, infrastruktūros modernizavimui, ypač pasitelkiant šiuolaikines informacines technologijas. Šios ir kitos Akademijos strategijos 2008–2013 m. nuostatos ir numatyti tikslai pilnai atitiko tuo metu galiojusio LR aukštojo mokslo įstatymo keliamus tikslus universitetams, nes pabrėžė tas pačias vertybes ir reikalavimus aukštojo mokslo institucijai, pvz., mokslo ir studijų sąsajas, tęstinį mokymąsi.

22. 2009 m. Akademia atliko savęs vertinimą (savianalizę), kurios metu buvo vertinamos pagrindinės Akademijos veiklos sritys nuo Akademijos įkūrimo. Vertinimo metu buvo išryškintos pagrindinės problemos, kas sudarė pagrindą diegti naujus strateginio planavimo principus. Atsižvelgiant į savianalizės rezultatus, pateiktas akademinės bendruomenės pastabas ir į Europos Sąjungos bei LR Švietimo ir mokslo ministerijos strateginius dokumentus ir kitus teisės aktus, skirtus aukštųjų mokyklų studijų kokybei plėtoti, buvo parengtas ir patvirtintas naujas Akademijos 2010–2015 m. strateginis veiklos planas (toliau – Akademijos strategija 2010–2015 m.).

23. Akademijos strategijoje 2010–2015 m. buvo atnaujinta, patikslinta ir sukonkretinta Akademijos vizija bei misija:

*Akademijos vizija – 1) įgyvendinti nacionalinio Inovacinės Akademijos statuso suteikimo Vilniaus verslo teisės akademijai idėją, kartu užtikrinant išskirtinį (specifinį) savarankiškumą ir autonomiją mokslo ir studijų proceso organizavimo srityje bei tiesioginę atsiskaitomybę visuomenei; 2) bendradarbiauti Europos mokslinių tyrimų ir aukštojo mokslo erdvėje, europinėse mokslo ir studijų programose; 3) užtikrinti, kad darni verslo ir mokslų plėtra ir jų sąveika būtų ryškiausias Akademijos bruožas; 4) inicijuoti ir aktyviai įgyvendinti smulkaus ir vidutinio verslo projektus, skatinti veiksmingą mokslo, studijų ir verslo sąveiką ir sudaryti palankias inovacijoms ir verslumui sąlygas bei aplinką; 4) sukurti gerai veikiančią studijų kokybės užtikrinimo sistemą, kuri garantuotų veiksmingą vykdomų studijų programų aktualumo stebėseną ir šiuolaikiškų programų rengimą bei skatintų modernių dėstymo metodų ir priemonių diegimą. Ši sistema turi užtikrinti, kad bendrieji ir profesiniai absolventų įgūdžiai ir kompetencijos atitiktų šalies ekonomikos, kultūros, darbo rinkos poreikius ir tendencijas; 5) plėtoti nenuosekliąsias, nuotoline ir kitas lanksčias studijų formas bei būdus ir tapti specialistų profesinės kompetencijos nenutrūkstanto tobulinimo ir mokymosi visą gyvenimą vieta, padedančia kurti nuolat besimokančių visuomenę.*

*Akademijos misija – 1) sudaryti sąlygas studijuojantiems įgyti universitetinį išsilavinimą ir tapti veikliais bei atsakingais visuomenės gyvenimo dalyviais; 2) siekti, kad visų formų studijų kokybė atitiktų tarptautinį lygmenį ir tenkintų studijuojančiųjų, visuomenės ir valstybės poreikius; 3) užtikrinti mokslo, studijų ir verslo vienovę; 4) puoselėti minties laisvę, inovacijas ir plėtoti Global Compact idėjas; 5) stiprinti ir skatinti tarptautinį bendradarbiavimą.*

24. Atnaujintoje Akademijos strategijoje 2010–2015 m. buvo iš naujo suformuluoti Akademijos strateginiai tikslai: 1) rengti aukščiausios kvalifikacijos specialistus; 2) efektyviai naudoti Akademijos intelektualius išteklius, infrastruktūrą ir turtą; 3) gerinti aukščiausiosios kvalifikacijos specialistų rengimo kokybę; 4) Akademijoje vykdomus mokslinius tyrimus ir eksperimentinės plėtros darbus nukreipti į šalies ūkio inovatyvumo stiprinimą, naujų darbo vietų kūrimą, šalies mokslinės kompetencijos užtikrinimą; 5) mokslo ir studijų programas derinti su Europos Sąjungos rekomendacijomis ir direktyvomis.

25. Akademijos strateginiams tikslams įgyvendinti buvo išskirtos šešios Akademijos veiklos kryptys su kiekvienai krypčiai priskirtais uždaviniais ir uždavinių įgyvendinimo priemonėmis bei įgyvendinimo kriterijais (rezultatais): 1) mokslo rezultatyvumo didinimas; 2) studijų kokybės gerinimas; 3) personalo kvalifikacijos kėlimas ir materialinis skatinimas; 4) Akademijos bendruomenės stiprinimas ir tarptautinių santykių plėtojimas; 5) informacinių technologijų plėtra; 6) efektyvus finansų valdymas. Akademijos strategijoje 2010–2015 m. buvo pabrėžiamos tos pačios svarbiausios vertybės ir siekiniai kaip ir ankstesnėje Akademijos strategijoje 2008–2013 m., akcentuojant mokslo ir studijų sąsajas, studijų kokybę, pedagoginio personalo kokybę, tarptautiškumą, bendradarbiavimą su socialiniais partneriais, mokymąsi visą gyvenimą. Kartu atnaujintoje Akademijos strategijoje atsispindi Akademijos evoliucija ir nagrinėjamu laikotarpiu vykę pokyčiai, kuriuos lėmė poreikis tikslinti ir institucionalizuoti įvairias veiklos procedūras, ypač mokslo ir studijų kokybės valdymą, plėsti tarptautinių partnerių ratą, plėsti Akademijos veiklą ir formuoti Akademijos vietą visuomenėje bei jos veiklos poveikį šalies raidai, atsižvelgti ir įgyvendinti ES bei nacionalinius strateginius dokumentus aukštojo mokslo srityje.

26. Akademijos strategija 2010–2015 m. buvo veikiama 2009 m. pradėtos Lietuvos studijų sistemos reformos, Europos aukštojo mokslo erdvės kūrimo siekinių ir strateginių nuostatų. Svarbiausi dokumentai, kurie įtakoją strateginių tikslų nustatymą:

- LR Mokslo ir studijų įstatymas (Lietuvos Respublikos Seimo 2009 m. balandžio 30 d. nutarimas Nr. XI-242).
- Realising the European Higher Education Area. Communiqué of the Conference of Ministers responsible for Higher Education in Berlin on 19th September 2003.
- Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area, 04 March 2005.
- A framework for qualifications of the European Higher Education Area. Bologna Working Group on Qualifications Frameworks. 2005.
- Towards the European Higher Education Area: Responding to Challenges in a Globalised World. London Communiqué, 18 May 2007.
- The Bologna Process 2020 – The European Higher Education Area in the new decade. Communiqué of the Conference of European Ministers Responsible for Higher Education, Leuven and Louvain-la-Neuve, 28-29 April 2009.
- European Universities charter on life long learning. European University Association, Brussels. 2008.

27. 2012 m. Universitete įvykę esminiai pokyčiai pakeitė Universiteto tikslus ir strategines perspektyvas. Per pastaruosius 8 mėn. nuo Universiteto reorganizavimo pradžios suformuotos naujos Universiteto strategijos gairės, kurios įprasmina įvykusius pokyčius, naują viziją ir misiją, bei apibrėžia naujus strateginius tikslus iki 2018 m. Universiteto strategija yra rengiama atsižvelgiant į tris svarbiausius universitetinės raidos veiksnius: 1) pasaulines universitetinės raidos tendencijas ir pažangius universitetų veiklos modelius; 2) Lietuvos universitetų sistemos

postsovietinės raidos ypatumus; 3) santykį su vykstančia aukštojo mokslo sistemos reforma. Konstatuojama, kad Lietuvos universitetų sistema tampa vis mažiau veiksminga ir tai stabdo šalies konkurencingumą, žmoniškųjų išteklių ir darbo rinkos modernizaciją. Šios aplinkybės formuoja efektyvaus, į visuomenės poreikius ir globaliuosius pokyčius orientuoto universiteto strateginį poreikį. Postsovietinė valstybinių universitetų sistema tampa uždara, stagnuojanti ir neatitinkanti šalies visuomenės lūkesčių, todėl nauja strategija siekia suformuoti privataus daugiaprofilinio universiteto raidą. Universiteto strategijos projekte įtvirtinta Universiteto vizija ir misija:

*Universiteto vizija – pažangiausia Lietuvoje privati mokslo ir studijų įstaiga, besiremianti akademinės laisvės ir darnos principais, tarptautiniu lygiu plėtojanti pagrindines mokslo ir studijų sritis, atsižvelgiant į šiuolaikinio pasaulio iššūkius, siekianti kurti ir suteikti studijuojantiems pasaulinio lygio žinias bei vertybinius požiūrius, kurie leistų Universitetui tapti valstybės ir visuomenės ateities formavimo židiniu, o jo absolventams aktyviai dalyvauti ateities kūrime, gebėti pozityviai paveikti savo paties, savo valstybės ir pasaulio raidą.*

*Universiteto misija – Universiteto veikla skirta Lietuvos visuomenės moksliajai lyderystei ir konkurencingumui didinti, kuriant naujas žinias, inovacijas, diegiant darniosios plėtros principus gyvenime, kultūroje, technologijose, socialiniuose santykiuose, politikoje ir kitose srityse.*

28. Universiteto strategijos projekte yra išskiriami tokie pagrindiniai tikslai: 1) suformuoti šiuolaikišką tarpdalykinių mokslinių tyrimų ir studijų sistemą, besiremiančią holistiniais organizavimo ir valdymo principais bei nukreiptą į globalių aplinkų ir rinkų pokyčių keliamus iššūkius; 2) įgyvendinti mokslo universiteto modelį, kaip regioninės žinių ir inovacijų plėtros branduolį, jungiantį mokslą, verslą ir valdžios institucijas, kuriantį, palaikantį ir tobulinantį mokymosi visą gyvenimą aplinkas; 3) plėtoti verslo (antrepreneriškojo) universiteto principus, didinant mokslo, studijų ir inovacijų sąveikos veiksmingumą, tobulinant socialinės partnerystės ryšius ir integruojant mokslo tiriamąją ir eksperimentinę plėtrą bei studijų procesą į verslo aplinkas, inovacines ir pumpurines įmones; 4) plėtoti Universiteto visokeriopus tarptautinio bendradarbiavimo ryšius, įsijungti į akademinis tinklus, steigti bendrus padalinius su Europos ir pasaulio universitetais, perimti pasaulinio lygio mokslinio tyrimo prioritetus ir studijų kokybės reikalavimus; 5) sukurti kūrybingą ir inovacinę mokslinio tyrimo ir studijų aplinką, visaverčius socialinius ryšius ir atsakingą bendruomeninį valdymą.

29. Šiuo metu Kazimiero Simonavičiaus universitetas yra vienintelis nevalstybinis universitetas Lietuvoje, kuris kelia tokius strateginius tikslus. Daug dėmesio rengiant Universiteto strategiją yra skiriama vizijos „Moksloji Lietuva 2030“ prioritetų ir nuostatų įgyvendinimui, Bolonijos proceso nuostatų taikymui ir plėtotei, partnerysčių tinklų su verslu ir nevyriausybinėmis organizacijomis sukūrimui. Pagrindinis Universiteto strateginis tikslas yra parengti ir įgyvendinti Universiteto veiklos modelį, kuris atitiktų XXI a. reikalavimus, Europos Sąjungos politiką ir kontekstą, taip pat Lietuvos visuomenės poreikius bei tradicijas. Universitetas siekia gerinti studijų kokybę, stiprinti studijų sąsajas su mokslu, skatinti socialines ir verslo inovacijas, ugdyti jaunos kartos visuomeninę atsakomybę, kūrybiškumą, atvirumą. Universiteto strategiją planuojama patvirtinti iki 2012 m. spalio mėn.

### 1.1.2. STRATEGINIO VEIKLOS PLANO KOMPONENTŲ PAGRĮSTUMAS IR DERMĖ

30. Akademijos strategija 2008–2013 m. buvo kuriama atsižvelgiant į atliktą Akademijos SSGG analizę (žr. į Priedą Nr. 2). Atlikta SSGG analizė atspindi tuometinę (2006–2007 m.) Akademijos aplinką ir padėtį nacionalinėje aukštojo mokslo sistemoje, atskleidžia, kad tuo metu

tai buvo neseniai savo veiklą pradėjusi specializuota universitetinė aukštoji mokykla, įgyvendinanti tik vienos studijų krypties studijas, neturinti nusistovėjusios organizacinės sistemos, išorinių ryšių tinklo.

31. Akademijos strategijoje 2008–2013 m. įtvirtinti bendrieji ir sričių tikslai atitinka SSGG analizėje išryškintas stipriausias ir silpnąsias puses. Akademijos strategijoje 2008–2013 m. išskirtos strateginės plėtros sritys apima visas svarbiausias aukštosios mokyklos veiklos sritis (žr. į pastraipą Nr. 21). Atskirų sričių tikslai yra logiškai susieti tarpusavyje ir su kitų sričių tikslais. Tačiau dauguma tikslų buvo labai platūs, trūko konkretumo ir tikslumo, aiškių sąsajų su bendraisiais Akademijos strateginiais tikslais bei Akademijos strategijos pradžioje įvardytais pagrindiniais Akademijos tikslais, neaiški pagrindinių ir strateginių tikslų tarpusavio priklausomybė.

32. Reikia atkreipti dėmesį, jog Akademijos strategijos 2008–2013 m. rengimo laikotarpiu Akademia buvo pradinėje kūrimosi stadijoje, tad dauguma tikslų apima kiekvienai aukštajai mokyklai bazinių veiklos komponentų (tokių kaip tarptautinių ryšių plėtojimas, pedagoginio personalo pritraukimas) įgyvendinimą. Akademijos strategijoje 2008–2013 m. išvardyti tikslai nebuvo pagrįsti konkrečiais uždaviniais ar veiklos planais, ką galima įvardyti kaip didžiausią Akademijos strategijos trūkumą.

33. Akademijos strategijos 2008–2013 m. metodologiniai trūkumai buvo taisomi atnaujintoje Akademijos strategijoje 2010–2015 m., kurioje buvo įtvirtintos sąsajos tarp strateginių tikslų, pagrindinių veiklos krypčių ir įgyvendinimo priemonių (žr. į Lentelę Nr. 2). Akademia šios strategijos pagalba siekė sukurti visus svarbiausius procesus apimančią valdymo sistemą, nustatyti kokybinius parametrus ir užtikrinti kokybišką mokslo ir studijų plėtrą. Tačiau ir šioje Akademijos strategijoje uždavinių įgyvendinimo priemonės galėtų būti aprašytos tiksliau, pateikiant tarpinius įgyvendinimo laikotarpius, nurodant atsakingus asmenis ar struktūrinius padalinius.

**Lentelė Nr.2. Akademijos strategijos 2010–2015 m. veiklos krypčių, uždavinių ir priemonių sąsajos.**

<b>Veiklos kryptis</b>	<b>Pagrindinis krypties uždavinys</b>	<b>Uždavinio įgyvendinimo priemonės</b>
Mokslo rezultatyvumo didinimas	Užtikrinti tarptautinius standartus atitinkantį mokslinio darbo gebėjimų ugdymą ir dėstytojų mokslinės kvalifikacijos tobulinimą	Veiksmų plano parengimas; Doktorantūros studijų vykdymas; Mobilumo programa; Prioritetinių mokslo krypčių nustatymas; Mokslinių tyrimų rėmimo programa; Studentų mokslinė veikla; Tarptautiniai projektai
Studijų kokybės gerinimas	Rengti ir vykdyti studijų programas, kurios užtikrina optimalų ir efektyvų esamų ir numatomų ekonomikos, kultūros, darbo rinkos poreikių tenkinimą	Studijų kokybės tarnyba; Grįžtamasis ryšys; Studijų kokybės gerinimo ir palaikymo sistema; Dėstytojų kokybės apklausa; Studentams skirtos paslaugos; Studijų proceso administravimo gerinimas; Studijų administravimo informacinės sistemos plėtra; Individualių studijų sistema; Gabiausių absolventų reitingas; Informacinių technologijų taikymas; Elektroninių konspektų sistema
Personalo kvalifikacijos kėlimas ir materialinis skatinimas	Siekti personalo vadybos funkcijų sisteminio išbaigtumo	Personalo grupių subalansavimas; Personalo struktūros auditas; Darbuotojų lojalumo programos; Dėstytojų paieškos sistema; Personalo motyvavimo sistemos efektyvumo didinimas; Diferencijuoto apmokėjimo sistema; Nepiniginės skatinimo formos; Personalo kvalifikacinio ugdymo sistema;

		Kvalifikacijos tobulinimo ir atestavimo strategija
Akademijos bendruomenės stiprinimas ir tarptautinių santykių plėtojimas	Užtikrinti objektyvų ir savalaikį informacijos apie esminius Akademijos bendruomenės gyvenimo įvykius pateikimą visuomenei siekiant stiprinti Akademijos reputaciją ir žinomumą	Viešųjų ryšių plėtros planas; Periodinis informacijos teikimas; Ryšių su valstybės institucijomis programa; Dalyvavimas Lietuvos aukštojo mokslo reformoje; Verslo ir mokslo bei studijų koordinavimo komitetas; Akademijos bendruomenės renginių planas; Darbuotojų ir studentų dalyvavimo skatinimas; Remti alumnų organizacijas; Stiprinti studentų savivaldą; Bendradarbiavimo su kitomis aukštosiomis mokyklomis ir tyrimų institucijomis programa; Kvalifikacijos kėlimo paslaugų paketas; Bendradarbiavimas su Lietuvos regionų mokyklomis ir gimnazijomis; Bendradarbiavimas su visuomeninėmis ir profesinėmis organizacijomis
Informacinių technologijų plėtra	Užtikrinti visokeriopą ir savalaikį informacijos išteklių pasiekiamumą	Bevielio interneto prieigos įrengimas; Reikiamos tinklo spartos užtikrinimas; Bendri informacijos kūrimo, sklaidimo ir saugojimo standartai; Informacinių technologijų mazgas; Dokumentų valdymo sistema; Finansų apskaitos, personalo informacijos ir studijų sistemos; Naujas Akademijos internetinis puslapis; Elektroninių tezių ir mokslinių darbų duomenų bazė; Elektroninės talpyklos projektas; Bibliotekos elektroninių išteklių ir paslaugų plėtra; Studijų kokybės vertinimo informacinė sistema; Mokslo ir studijų duomenų centras
Efektyvus finansų valdymas	Siekti finansavimo didinimo per mokslo ir verslo suartėjimą, projektų rėmimą, studijas baigiančius studentus, iš suinteresuotų darbdavių, išnaudojant Akademijos darbuotojų mokslines ir akademinės žinias	Užsakomieji mokslinių tyrimų darbai; Alumnų draugijų plėtra; Naujos nuotolinių ir nenuosekliųjų studijų programos, podiplominės studijos, kvalifikacijos kėlimo kursai; Mokamų paslaugų teikimas; Esamų išteklių optimalus naudojimas; Pajamų ir išlaidų skaičiavimo metodika padaliniais ir studijų programoms; Fondas naujoms iniciatyvoms ir inovacijoms; Efektyvus infrastruktūros valdymas; Programų ir projektų finansinio valdymo ir koordinavimo sistema.

34. Universiteto strategijos projekte didžiausias dėmesys skiriamas strateginės idėjos (konceptijos) pagrindimui ir formulavimui. Svarbiausi keliami reikalavimai naujai strategijai – efektyvumas, maksimali Universiteto potencialo plėtra ir praktinis įgyvendinamumas. Universiteto strategijos projekte siekiama atitikties tarp Universiteto tikslų, vizijos, misijos (visuomeninės paskirties) ir organizacinės kultūros principų. Išoriniai strateginės veiklos komponentai sietini su pasaulyje vykstančių procesų analize ir jų priklausomybe nuo svarbiausių *megatrendų*, kurie formuoja universitetų pokyčius ir visuomeninį vaidmenį globalizacijos perspektyvoje. Atsižvelgiama į naujas ekonomines realijas, kurios formuoja naujus mokslo ir studijų modelius, formas bei metodus. Ne mažiau svarbūs daugiakultūriniai ir demografiniai

veiksniai (įskaitant ir visuomenės senėjimo, migracijos ir kt.) tendencijas. Ypatingas dėmesys skiriamas darnaus vystymosi bei darnos principų diegimui visose universiteto filosofijos, organizavimo ir veiklos srityse, taip pat naujų technologijų aplinkoms ir jų panaudojimo būdams.

35. Visi *megatrendai* yra apmąstomi pagal principą *think globally, act locally* su maksimaliu pritaikomumu sisteminiame lygyje (Lietuvos aukštojo mokslo sistema) ir instituciniame lygyje (Kazimiero Simonavičiaus universitetas). Šiame santykiuje formuojamos Universiteto išskirtinės strateginės kompetencijos, kurių dėmė suteikia strateginį išskirtinumą ir pranašumą, lyginant su kitais šalies universitetais. Šioje strateginių gairių dalyje nustatomas santykis su ES vieninga mokslo ir studijų erdve, Bolonijos procesu. Atsižvelgiant į šiuos konceptualius strateginės idėjos formulavimo analitinius komponentus formuluojami Universiteto tikslai, uždaviniai ir jų įgyvendinimo priemonės.

### 1.1.3. STRATEGINIO PLANO ĮGYVENDINIMO RODIKLIŲ PAGRĮSTUMAS IR IŠSAMUMAS

36. Akademijos strategijoje 2008–2013 m. nėra tiesiogiai įvardyti kokybiniai ir kiekybiniai strategijos įgyvendinimo rodikliai, tačiau daugumoje atvejų kokybiniai/kiekybiniai rodikliai yra numanomi, t. y. tikslo formuluotė suponuoja būsimą rezultatą, pvz., įsteigti Akademijos rėmimo fondą, pradėti diegti mokymą anglų kalba.

37. Analizuojant Akademijos strategijos 2008–2013 m. tikslus ir numanomus rodiklius, galima teigti, jog dauguma tikėtinų rezultatų yra būtini, realūs ir pagrįsti, atitinkantys tuometinę Akademijos išorinę ir vidinę būklę. Tačiau veiklos plano efektyvumui trūksta kokybinių rodiklių kiekybinės išraiškos bei tarpinių rezultatų nustatymo.

38. Akademijos strategijoje 2010–2015 m. buvo numatyti įgyvendinimo kriterijai (kokybiniai ir kiekybiniai rodikliai), kurių pagalba turėjo būti vertinamas veiklos kryptių uždavinių įgyvendinimas. Lentelėje Nr. 3 pateikiama Akademijos veiklos kryptių uždavinių ir kokybinių / kiekybinių rodiklių sąsajos. Išvardyti kiekybiniai rodikliai yra pagrįsti ir išsamūs, tiksliai atspindi išsikeltų uždavinių ir numatytų priemonių įgyvendinimą. Dalis kokybinių rodiklių nėra tiesiogiai paminėti prie Akademijos strategijoje 2010–2015 m. nurodytų krypties uždavinių įgyvendinimo kriterijų, nes kokybinius rodiklius apibrėžia uždavinių įgyvendinimo priemonės.

**Lentelė Nr. 3. Akademijos strategijos 2010–2015 m. veiklos kryptių, uždavinių ir rodiklių sąsajos.**

Veiklos kryptis	Pagrindinis krypties uždavinys	Kokybiniai rodikliai	Kiekybiniai rodikliai
Mokslo rezultatyvumo didinimas	Užtikrinti tarptautinius standartus atitinkantį mokslinio darbo gebėjimų ugdymą ir dėstytojų mokslinės kvalifikacijos tobulinimą	Mokslinio darbo vietų ir mokslinės bazės sukūrimas; Mokslinės veiklos rezultatų pripažinimas	Reikšmingų publikacijų skaičius; Tarptautinių mainų plėtra
Studijų kokybės gerinimas	Rengti ir vykdyti studijų programas, kurios užtikrina optimalų ir efektyvų esamų ir numatomų ekonomikos, kultūros, darbo rinkos poreikių tenkinimą	Studijų kokybės valdymo sistemos parengimas ir įdiegimas; Įdiegti ISO 9001:2008 standartą	Atnaujintų studijų programų skaičius; Studijų programų anglų kalba skaičius; Jungtinių studijų programų skaičius; Dalykų tinklaviečių ir e. konspektų skaičius; Mainuose dalyvaujančių studentų ir dėstytojų skaičius; Užsienio šalių dėstytojų skaičius
Personalo	Siekti personalo vadybos	Personalo stabilumas ir	Studentų apklausų

kvalifikacijos kėlimas ir materialinis skatinimas	funkcijų sisteminio išbaigtumo	veiklos efektyvumas; Racionalus paskaitų paketas; Dėstytojų skatinimas	organizavimas; Dėstytojų dalyvavimas seminaruose, konferencijose, stažuotėse
Akademijos bendruomenės stiprinimas ir tarptautinių santykių plėtojimas	Užtikrinti objektyvų ir savalaikią informaciją apie esminius Akademijos bendruomenės gyvenimo įvykius pateikimą visuomenei siekiant stiprinti Akademijos reputaciją ir žinomumą	Akademijos vardo teigiamame kontekste minėjimas žiniasklaidoje	Akademijos leidinių skaičius; spaudos pranešimų skaičius; Akademijos ekspertų dalyvavimas įvairiose darbo grupėse; Ekspertų pasisakymų žiniasklaidoje, jų komentarų skaičius; Parodų, mugių, knygų pristatymų skaičius; Vidinių ir viešų renginių skaičius; Alumnų skaičius ir alumnų organizacijų skaičius; Savivaldoje dalyvaujančių studentų skaičius; Bendradarbiavimo sutarčių skaičius; Projektų skaičius; Renginių mokslieviams skaičius; Mokslo populiarinimo straipsnių skaičius
Informacinių technologijų plėtra	Užtikrinti visokeriopą ir savalaikią informacijos išteklių pasiekiamumą	Integruota valdymo sistema (suderinamumas su nacionalinėmis sistemomis ir tarptautiniais standartais)	Vartotojų skaičius; Paslaugų skaičius; Įkeltų dokumentų skaičius; Automatizuotų procesų skaičius; Studijų kokybės parametrų pokytis; Naujų ir atnaujintų technologinės bazės objektų skaičius; Investicinių projektų skaičius
Efektyvus finansų valdymas	Siekti finansavimo didinimo per mokslo ir verslo suartėjimą, projektų rėmimą, studijas baigiančius studentus, iš suinteresuotų darbdavių, išnaudojant Akademijos darbuotojų mokslines ir akademinės žinias	Rentabilių padalinių veiklos rezultatai; Padalinių atsakomybė už finansinės veiklos rezultatus per virtualią atskaitomybę	Papildomai pritrauktos lėšos; duodančių pajamas studijų programų skaičius; Programų ir projektų skaičius

39. Universiteto strategijos projekte strategijos įgyvendinimo ir vertinimo kriterijai pasirinkti pagal valstybės strateginius, teisinius, organizacinius aspektus, taip pat bendrąsias ES mokslo ir studijų plėtros nuostatas. Universiteto strategijos tikslų ir uždavinių formulavimas bei įgyvendinimas tiesiogiai siejamas su: 1) LR Mokslo ir studijų įstatymu (Lietuvos Respublikos Seimo 2009 m. balandžio 30 d. nutarimas Nr. XI-242) ir jame išdėstytų nuostatų realizavimu, Švietimo ir mokslo ministerijos, Mokslo ir studijų stebėsenos ir analizės centro, Studijų kokybės vertinimo centro parengtais strateginiais dokumentais, realiųjų išteklių ir institucinio vertinimo bei programų akreditavimo reikalavimais, taip pat su aukštojo mokslo reformos tikslais ir priemonėmis. Kitas vertinimo kriterijus – Lietuvos aukštojo mokslo sistemos būklės, raidos tendencijų ir rodiklių analizė sisteminių lygiu; 2) Universiteto plėtros rodikliais, kurie išreiškiami valdymo sistemos pokyčių rodikliais, struktūrinės plėtros (nauji įgyjiniai, tarptautiniai institutai, nauji fakultetai, institutai, centrai, mokslo ir studijų padaliniai, purpurinės įmonės, verslo centrai, klasteriai ir t. t.) planų įgyvendinimu, studijų valdymo sistemos rodikliais, mokslo plėtros rodikliais, universiteto veiklos pozicionavimu rinkoje, perėmimų susiliejimu, integracijos ir



konsorciųjų įgyvendinimo planais, ir kt.; 3) Universiteto vietos universitetų sistemoje nustatymu ir konkuravimo sąlygomis – privataus aukštojo mokslo sektoriaus vieta ir vaidmuo, teisinės aplinkos gerinimas, politinių sprendimų aplinkų poveikis; 4) diskriminuojančių veiksmų ir aplinkų eliminavimu ar poveikio plėtrai susilpninimu, taip pat nevalstybinių universitetų veiklos vertinimo kriterijų specifikos išryškiniu; 5) studijų kokybės ir organizavimo rodikliais – tarpdalykinės programos, ryšys su valstybės ir regionų plėtra, purpurinės įmonės, įdarbinimo ir karjeros programos, „veikliojo mokymosi“ (angl. *Work Based Learning*) programų įgyvendinimas, socialinės partnerystės rodikliai, mokslo ir verslo koalicijų ir bendruomenių plėtros rodikliais ir kiti; 6) darniojo vystymosi ir socialinės atsakomybės rodikliai, MTEP ir inovacijų rodikliai, trilypės spiralinės įgyvendinimo ir mokymosi visą gyvenimą rodikliai, ir kt.; 7) tarptautiškumo plėtros rodikliai (bendri su užsienio universitetais padaliniai, ERASMUS, dvišalės partnerystės, mainų ir judumo rodikliai, mokslinio bendradarbiavimo ir mokslinės projektinės veiklos rodikliai ir kt.). Atskirai minėtina kokybinių kriterijų grupė, kuri tiesiogiai susieta su akademinės bendruomenės teisių ir laisvių įgyvendinimu, su bendruomeninių ir savivaldos institucijų plėtra, studentišku organizacijų, meno, sporto ir saviveiklos kolektyvų plėtra, su pilietinės visuomenės požiūriu į Universitetą vertinimu ir reitingavimu.

#### 1.1.4. STRATEGINIO VEIKLOS PLANO ĮGYVENDINIMO STEBĖSENOS PROCEDŪRŲ TINKAMUMAS

40. Remiantis Akademijos statutu Akademijos Rektorius Akademijos Visuotiniam dalininkų susirinkimui pateikdavo metinę Akademijos veiklos ataskaitą per keturis mėnesius nuo Akademijos finansinių metų pabaigos. Šioje ataskaitoje pateikiama būtina informacija: 1) informacija apie Akademijos veiklą įgyvendinant Akademijos statute nustatytus veiklos tikslus; 2) Akademijos dalininkai mokslo metų pradžioje ir pabaigoje; 3) gautos lėšos ir jų šaltiniai per mokslo metus; 4) informacija apie Akademijos išsigtą ir perleistą ilgalaikį turtą per mokslo metus; 5) Akademijos išlaidos per mokslo metus; 6) Akademijos darbuotojų skaičius mokslo metų pradžioje ir pabaigoje. Rektoriaus ataskaita buvo paremta Akademijos struktūrinių padalinių veiklos ataskaitomis, kurias šie teikdavo Rektoratui, o nuo 2010 m. ir Akademijos studijų kokybės tarnybos ataskaitomis. Akademijos Visuotinis dalininkų susirinkimas vykdė Akademijos strategijos ir studijų kokybės stebėseną nustatydamas Akademijos vidaus kontrolės tvarką. Akademijos studijų kokybę taip pat kontroliavo Akademijos taryba, kuri nustatydavo studijų kokybės užtikrinimo tvarką. Nuo 2010 m. Akademijos studijų kokybę kontroliavo Akademijos studijų kokybės tarnyba, kuri teikdavo ataskaitas Akademijos Rektoriui ir Akademijos tarybai.

41. Akademijos strategijoje 2010–2015 m. numatytos įgyvendinimo ir stebėsenos procedūros, atitinkančios Akademijos statuto nuostatas.

42. Nuo 2012 m. Universitete sustiprintos savivaldos institucijos, Universiteto veiklos procesų ir struktūrinių padalinių veiklos planavimo bei stebėsenos procedūros. Remiantis Universiteto statutu universiteto Rektorius teikia ataskaitą Universiteto Akademiniai tarybai apie Universiteto veiklos strategijos įgyvendinimą. Universiteto struktūriniai padaliniai rengia ir įgyvendina kasmetinius veiklos planus remdamiesi Universiteto strategija ir teikia ataskaitas Rektoriui.

43. 2012 m. parengtas naujas Universiteto Kokybės vadovas (Priedas Nr. 8) numato kokybės rodiklių matavimo sistemą bei kasmetinius Universiteto veiklos auditus. Universiteto Kokybės vadovas parengtas pagal standarto LST EN ISO 9001:2008 reikalavimus bei vadovaujantis



Europos aukštojo mokslo kokybės užtikrinimo nuostatomis ir gairėmis (2006 m.), taip pat kitų aukštųjų mokyklų kokybės vadybos gerąją praktiką. 2012 m. gegužės mėn. buvo paskirtas Universiteto vadovybės atstovas kokybei, pirmieji Universiteto veiklos auditoriai (du dėstytojai ir viena studentė) ir 2012 m. liepos mėn. įvyko pirmasis vidinis Universiteto veiklos auditas, kurio išvadų pagrindu yra tobulinami Universiteto veiklos procesai ir jų įgyvendinimo rodikliai. Universiteto strategijos projektas yra glaudžiai susietas su kokybės valdymo sistema per nustatytus rodiklius ir Universiteto valdymo procesų aprašuose numatytus veiksmus. Universiteto kokybės vadove yra parengtas Tobulinimo veiksmų valdymo proceso aprašas, kuriame yra aprašytos procedūros kokybiniam valdymo neatitikimam nustatyti ir šalinti. Šiuo metu yra diegiama Universiteto kokybės valdymo informacinė sistema, kurios pagalba bus stebimi Veiklos ir kokybės vadybos sistemos rodikliai, nustatomi visų Universiteto kokybės vadove aprašytų procesų rodikliai ir jų įgyvendinimo terminai.

#### 1.1.5. INFORMACIJOS APIE STRATEGINIO PLANO ĮGYVENDINIMĄ PAKANKAMUMAS

44. Kasmetinės Rektoriaus ataskaitos apie Akademijos strategijų įgyvendinimą buvo teikiamos Akademijos Visuotiniam dalininkų susirinkimui bei Akademinei tarybai. Remiantis Akademijos statutu bet kuris fizinis ir juridinis asmuo galėjo Akademijoje susipažinti su Rektoriaus ataskaita, su strateginio plano įgyvendinimu susitikimų metu buvo supažindinama Akademijos bendruomenė.

45. Naujame Universiteto statute yra numatyta, jog Universiteto rektorius teikia ataskaitas Universiteto Visuotiniam dalininkų susirinkimui bei akademinei bendruomenei – Universiteto Akademinei tarybai ir Senatui – už kiekvienus metus bei viešai skelbia įstatymuose nustatytą informaciją. Pagrindinės Universiteto strateginės nuostatos ir veiklos gairės yra skelbiamos Universiteto internetiniame tinklalapyje [www.ksu.lt](http://www.ksu.lt). Universitetas nuolatos informuoja bendruomenę, socialinius partnerius ir plačiąją visuomenę apie strateginius pasiekimus internetiniame tinklalapyje, specialiais pranešimais spaudai, žinutėmis socialiniuose tinkluose ([www.facebook.com](http://www.facebook.com), [www.twitter.com](http://www.twitter.com), [www.youtube.com](http://www.youtube.com)).

### 1.2. UNIVERSITETO VALDYMO VEIKSMINGUMAS

#### 1.2.1. VIDINIO STUDIJŲ KOKYBĖS UŽTIKRINIMO SISTEMOS VEIKSMINGUMAS

46. Akademijoje nagrinėjamu laikotarpiu buvo vykdoma viena Teisės vientisųjų studijų programa, suteikianti Teisės magistro kvalifikacinį laipsnį. Ši programa savo apimtimi (200 nacionalinių kreditų) ir suteikiama kvalifikacija pilnai atitiko nacionalinius ir ES reikalavimus. Remiantis Lietuvos Respublikos Vyriausybės patvirtintu (2010 05 04 Nutarimo Nr. 535) Lietuvos kvalifikacijos sandaros aprašu programos absolventai įgijo VII lygio kvalifikaciją. Absolventams buvo išduodami kvalifikaciją atitinkantys diplomai ir pagal ES reikalavimus parengti diplomų priedėliai.

47. Nuo 2012 m. Universitete toliau vykdoma Teisės vientisųjų studijų programa, kuri yra atnaujinta pagal LR Švietimo ir mokslo ministro patvirtintą Teisės studijų krypties aprašą (2010 08 29 Įsak. Nr. V-1385) ir Europos kreditų kaupimo ir perkėlimo (ECTS) sistema; savo apimtimi (300 ECTS) ir suteikiama kvalifikacija (VII lygio kvalifikacija pagal Lietuvos kvalifikacijų

sandaros aprašą) pilnai atitinka nacionalinius ir ES reikalavimus, išduodami kvalifikaciją atitinkantys Diplomai ir pagal ES reikalavimus parengti diplomų priedėliai. Nuo 2012 m. rugsėjo 1 d. Universitetas pradėjo vykdyti Tarptautinės verslo teisės bakalauro studijų programą, suteikiančią Teisės bakalauro laipsnį (VI lygio kvalifikacija pagal Lietuvos kvalifikacijų sandaros aprašą), ir Kūrybinių ir kultūrinių industrijų bakalauro studijų programą, suteikiančią Komunikacijos bakalauro laipsnį (VI lygio kvalifikacija pagal Lietuvos kvalifikacijų sandaros aprašą). Abi programos savo apimtimi (210 ECTS) ir suteikiama kvalifikacija – VI lygio kvalifikacija pagal Lietuvos kvalifikacijų sandaros aprašą – pilnai atitinka nacionalinius ir ES reikalavimus. Nuo 2012 m. rudens prijungiant prie Universiteto VVA tęsiama šios aukštojo mokslo institucijos Verslo vadybos bakalauro studijų programa, kuri suteikia Verslo bakalauro laipsnį ir savo apimtimi (240 ECTS) bei suteikiama kvalifikacija – VI lygio kvalifikacija pagal Lietuvos kvalifikacijų sandaros aprašą – pilnai atitinka nacionalinius ir ES reikalavimus.

48. Akademijoje nagrinėjamu laikotarpiu (2006–2011 m.) buvo rengiama ir pradėta įgyvendinti Akademijos veiklos kokybės valdymo sistema, kurioje didžiausias dėmesys buvo skiriamas studijų kokybės užtikrinimui. Akademijos statute strateginės kokybės užtikrinimo funkcijos buvo priskirtos Visuotiniam dalininkų susirinkimui (nustato vidaus kontrolės tvarką) bei Akademinei tarybai (nustato darbuotojų atestavimo tvarką, svarsto ir tvirtina studijų programas, kontroliuoja studijų kokybę, nustato studijų kokybės užtikrinimo tvarką). Einamąją studijų kokybės užtikrinimo veiklą vykdė Rektorius ir padalinių vadovai. Svarbiausi vadybiniai procesai, kurie buvo įgyvendinami ir tobulinami: 1) studijų programų sudarymo ir tobulinimo; 2) dalykų modulių sudarymo ir tobulinimo; 3) baigiamųjų darbų rengimo; 4) praktikų organizavimo; 5) žinių vertinimo ir pažangos stebėsenos; 6) studijų proceso vykdymo kontrolės; 7) mokslo tiriamųjų darbų kokybės užtikrinimo; 8) mokslinių konferencijų organizavimo; 9) mokymo priemonių kokybės; 10) mokslinių publikacijų apskaitos.

49. Po 2009 m. atliktos Akademijos savianalizės vidinei studijų kokybės užtikrinimo sistemai buvo skiriamas dar didesnis dėmesys. 2010 m. buvo patvirtinta Akademijos studijų kokybės valdymo politika, sudaryta studijų kokybės priežiūros grupė, įsteigta Akademijos Studijų kokybės tarnyba, patvirtintas Akademijos Kokybės vadovas. Akademija 2010 m. įdiegė e. studijų sistemą *Moodle*, kurioje pateikiama pagalbinė metodinė medžiaga studijoms. 2011 m. Akademija parengė ir laimėjo ES Struktūrinių fondų finansavimą projektui „Vilniaus verslo teisės akademijos studijų efektyvumo tobulinimas“ pagal 2007–2013 m. Žmogiškųjų išteklių plėtros veiksmų programos 2 prioriteto „Mokymasis visą gyvenimą“ priemonę „Studijų sistemos efektyvumo didinimas“, kuris turi būti įgyvendintas iki 2013 m. spalio mėn. Šio projekto tikslas – tobulinti Akademijos vidinius kokybės užtikrinimo mechanizmus ir sistemas. Projekto metu yra keliama administracijos darbuotojų kvalifikacija, tobulinama kokybės valdymo sistema (įskaitant informacinę sistemą), planuojamas atlikti išorinis kokybės valdymo sistemos vertinimas.

50. Nuo 2012 m. Universitetas toliau tęsia projekto „Vilniaus verslo teisės akademijos studijų efektyvumo tobulinimas“, kuris nuo 2012 m. vadinasi „Kazimiero Simonavičiaus universiteto studijų efektyvumo tobulinimas“, įgyvendinimą, atnaujino ir patvirtino Universiteto Kokybės vadovą (Priedas Nr. 8), suformulavo ir aprašė svarbiausius kokybės užtikrinimo procesus, atliko pirmąjį vidinį kokybės užtikrinimo sistemos auditą bei atlieka parengiamuosius darbus ISO 9001:2008 standartui įdiegti iki 2013 m. 2012 m. Universitetas tapo partneriu ES Socialinio fondo finansuojamuose projektuose „Studijų prieinamumo užtikrinimas specialiujų poreikių turintiems studentams“ ir „Neformaliu būdu įgytų kompetencijų formalizavimo sistemos parengimas ir įgyvendinimas Vakarų Lietuvos verslo kolegijoje bei partnerių įstaigose“, kurių

metu yra gerinama studijų organizavimo kokybė ir užtikrinamas studijų prieinamumas bei mokymosi visą gyvenimą principo įgyvendinimas.

51. 2006–2011 m. laikotarpiu Akademijoje einamąją studijų programos kokybės užtikrinimo veiklą įgyvendino Teisės katedra, kuri rūpinosi pedagoginio personalo pritraukimu, dalykų aprašų atnaujinimu, teikė pasiūlymus dėl Teisės studijų programos tobulinimo Rektoriui bei Akademinei tarybai, ir Studijų direkcija, kuri rūpinosi organizaciniais studijų programos įgyvendinimo klausimais. Teisės studijų programos vertinime dalyvaudavo studentai, kurie buvo reguliariai apklausiami, siekiant gauti dėstytojų darbo ir studijų proceso organizavimo vertinimus. Į studentų apklausos rezultatus buvo atsižvelgiama tobulinant Teisės studijų programą.

52. 2012 m. atnaujinus Universiteto Kokybės vadovą studijų programų kokybės vertinimas yra aprašytas ir įtvirtintas Studijų programų rengimo, tvirtinimo ir tobulinimo proceso, Studijų organizavimo ir vykdymo proceso bei Studijų programų išorinio vertinimo ir akreditavimo proceso aprašuose, kurie parengti atsižvelgiant į Universiteto statutą bei nacionalinius ir ES teisės aktus. Atsakomybė už studijų programų rengimą ir tobulinimą yra priskirta padalinių vadovams, kurie gali suformuoti Studijų programos rengimo darbo grupę naujai studijų programai parengti ir Studijų programos komitetą įgyvendinamos studijų programos kokybei vertinti ir tobulinti. Metodinę pagalbą šių procesų įgyvendinimui teikia Universiteto Studijų plėtros skyrius. Sprendimą dėl naujos studijų programos arba tobulinamos studijų programos teikimo svarstyti ir tvirtinti Universiteto Akademinei tarybai priima Universiteto Prorektorius. Einamajam studijų programų kokybės vertinimui vadovauja padalinių vadovai (Studijų programos komitetas, jei toks yra sudarytas).

53. 2012 m. gegužės m. vadovaujantis minėtais procesų aprašais buvo sudarytas Vientisųjų Teisės studijų programos komitetas, kurio funkcijos yra vertinti šios programos kokybę ir teikti pasiūlymus jos tobulinimui. Komitetas atnaujino Teisės studijų programos tinklėlį, programos aprašą, pavedė dėstytojams atnaujinti dalykų aprašus. Taip pat 2011–2012 m. pavasario semestro pabaigoje buvo atlikta studentų ir absolventų apklausa, siekiant įvertinti Teisės studijų programos kokybę. Apklausos metu buvo vertinami atskiri studijų dalykai, dėstytojai, dėstyimo metodai, studijų organizavimas ir kt. Apklausos rezultatai buvo naudojami tobulinant studijų programą, atnaujinant dalykų aprašus, nustatant dėstytojų vertinimo kriterijus. Numatyta, kad grįžtamojo ryšio rinkimas iš studentų vyks kiekvieno semestro pabaigoje. Dėstomų dalykų aprašų atnaujinimas vykdomas kiekvieno semestro pradžioje.

54. Studentų pasiekimų vertinimas nagrinėjamu laikotarpiu vyko vadovaujantis Akademijos Rektoriaus patvirtintomis Akademijos egzaminų sesijos organizavimo taisyklėmis, Akademijos baigiamųjų egzaminų laikymo ir magistro diplominio darbo gynimo organizavimo tvarka, dalykų aprašuose nurodyta vertinimo strategija ir kriterijais. Apeliacijos buvo nagrinėjamos vadovaujantis Akademijos apeliacinės komisijos nuostatais. 2012 m. minėti dokumentai, įskaitant ir Studijų nuostatus, buvo atnaujinti.

55. Universitete studentų žinias vertina kiekvieno dalyko dėstytojas pagal iš anksto nustatytus ir viešai paskelbtus kriterijus ir strategiją, egzaminai vyksta raštu, daugeliu atveju yra taikoma kaupiamojo balo sistema. Egzaminų sesija yra organizuojama atsižvelgiant į studijų kalendorių, užtikrinant tinkamą laiką pasiruošimui. Studentams yra sudaryta galimybė perlaikyti egzaminus nustatyta tvarka. Studentų vertinimus dėstytojai turi pateikti Universiteto Studijų plėtros skyriaus nuolatinių ir išėstinių studijų koordinatorėms per tris kalendorines dienas po egzamino. Analizės metu buvo identifikuota studijų rezultatų skelbimo problema (studentai

gaudavo informaciją apie studijų rezultatus telefonu arba el. paštu), kurią planuojama spręsti šiuo metu kuriamos ir diegiamos studijų informacinės sistemos pagalba.

56. 2006–2011 m. Akademijos Teisės studijų programos dėstytojai buvo atrenkami vadovaujantis tokiai studijų programai keliamais reikalavimais (ne mažiau kaip 50 % viso pedagoginio personalo sudarė mokslininkai) bei patvirtintais profesoriaus, docento, lektoriaus pareigybių aprašymais, kuriuose nustatyti minimalūs kvalifikaciniai reikalavimai. Speciali dėstytojų kvalifikacijos kėlimo veikla tuo laikotarpiu nebuvo vykdoma, tačiau dėstytojai buvo skatinami nuolat kelti savo kvalifikaciją, užsiimti aktyvia moksline ar menine veikla, dalyvauti konferencijose, mokslo parodose, stengtis perimti užsienio šalių patirtį. Nuo 2012 m. Universitete dėstytojų kvalifikacija tapo vienu iš svarbiausių prioritetų. 2012 m. parengtame Personalo valdymo proceso apraše yra aprašyta ir įtvirtina kasmetinė mokymų pedagoginiam personalui organizavimo veikla; šiais metais jau įvyko personalo mokymai įgyvendinant projektą „Kazimiero Simonavičiaus universiteto studijų efektyvumo tobulinimas“; 2012 m. lapkričio mėn. dėstytojai dalyvavo projekte „Neformaliu būdu įgytų kompetencijų formalizavimo sistemos parengimas ir įgyvendinimas Vakarų Lietuvos verslo kolegijoje bei partnerių įstaigose“ mokymuose. Prieš kiekvieno semestro pradžią yra organizuojami susitikimai su to semestro kiekvieno kurso dėstytojų komanda, kurių metu aptariami kokybiniai reikalavimai dėstytojų, akcentuojant dėstytojų planavimą, savarankiškų užduočių rengimo kokybę, dėstytojų ir mokymosi metodų taikymą. Universiteto vadovybė (rektorius, prorektorė) nuolat teikia individualias konsultacijas dėstytojų dėl dėstytojų metodų, atkreipia dėmesį ir siūlo ištaisyti semestro metu pastebėtus kokybinius neatitikimus. Yra rengiami dėstytojų kokybiniai reikalavimai, kuriais bus privaloma vadovautis visiems Universiteto dėstytojų.

57. Studentams studijų metu tiek nagrinėjamu laikotarpiu, tiek ir dabar yra teikiama visokeriopa organizacinė, metodinė ir dalykinė parama. Organizacinę paramą teikia Nuolatinių ir Iššęstinių studijų skyriaus koordinatorė, kurios individualiai bendrauja su studentais, padeda išspręsti einamąsias problemas. Dalykiniais ir metodiniais klausimais studentus konsultuoja dalykų dėstytojai numatytomis konsultacinėmis valandomis. Studijoms reikalingais ištekliais rūpinasi Universiteto biblioteka, kurioje yra sudaryta galimybė naudotis naujausia literatūra, metodine medžiaga bei prieiga prie svarbiausių mokslinių bazių. Universiteto auditorijos ir mokslo erdvės aprūpintos šiuolaikinėmis technologijomis: projektoriais, kompiuteriais, spausdintuvais ir kopijavimo aparatais, bevieliu ir laidiniu interneto ryšiu. Dalykų aprašai, metodinė medžiaga, užduotys yra keliamos į elektroninę erdvę naudojantis Moodle sistema. Universitetas vadovaujasi atvirumo ir prieinamumo vertybėmis, dėl to studentai bet kada visais klausimais gali kreiptis į rektorių ir prorektorę. 2012 m. rugsėjo mėn. yra planuojama įsteigti Universiteto Kompetencijų raidos centrą ir pritaikyti „Karjeros kelio“ sistemos principus, kurie nuo pat pirmojo kurso turi prisidėti prie studento pasirengimo būsimai karjerai. Universitete veikia Antreprenerystės ir inovacijų centras, kuris siekia įtraukti studentus į aktyvią papildomą veiklą, praturtinančią studijas neformaliu mokymusi.

58. Informacija apie studijas yra nuolat teikiama Universiteto internetiniame tinklalapyje, Universiteto socialinių tinklų ([www.facebook.com](http://www.facebook.com), [www.twitter.com](http://www.twitter.com), [www.youtube.com](http://www.youtube.com)) paskyrose, susitikimų su akademinė bendruomene ir socialiniais partneriais metu. Universitetas vadovaujasi atvirumo principu, dėl to itin aktyviai bendradarbiauja su Universiteto studentų atstovybę, įtraukia studentų atstovus į visus universiteto valdymo procesus.

## 1.2.2. STRUKTŪROS POKYČIŲ ATITIKTIS STUDIJŲ, MTEP IR SOCIALINĖS PLĖTROS POREIKIAMS

59. Universitetas (Akademija iki 2012 m.) yra jauniausia aukštoji universitetinė mokykla Lietuvoje, įkurta 2003 m., dėl to tiek nagrinėjamu laikotarpiu, tiek nuo 2012 m. Universitete vyko nuolatiniai pokyčiai, kuriuos nulėmė studijų ir mokslo procesų formavimasis bei plėtra. Akademijoje vykę pokyčiai buvo orientuoti į studijų kokybės proceso institucionalizacijos keliamus iššūkius, kas lėmė naujų procedūrų ir struktūrų kūrimą, pvz., Studijų kokybės tarnybos įkūrimas. Nuo 2012 m. pasikeitus vadovybei, Universitetas kuria naują strategiją ir siekia tapti visaverčiu privačiu universitetu (iki šiol buvo specializuotas universitetas). Nauja Universiteto strategija ir VVA integravimas suponavo vykstančius struktūrinius pokyčius:

- Pagal naują Universiteto statutą 2012 m. išrinktas ir sėkmingai veikia Universiteto Senatas.
- Iki 2012 m. veikusi Akademijos Taryba reorganizuota į Universiteto strateginio planavimo instituciją – Universiteto Akademinę tarybą.
- VVA studijų programų pagrindu formuojama Universiteto Verslo mokykla, veikianti fakultetu statusu. Universiteto Verslo mokykloje bus vykdoma VVA Verslo vadybos studijų programa ir naujai akredituota Antreprenerystės ir vadybos programa.
- Universitete stiprinamos teisės krypties studijos ir moksliniai tyrimai, sukurta ir akredituota nauja teisės krypties studijų programa (Tarptautinė verslo teisė), kuriama nauja programa (Teisė ir ekonominis saugumas), organizuojama konferencija ir kiti renginiai, ruošiamasi pradėti leisti periodinį teisės krypties mokslinį leidinį, rengiamasi doktorantūros studijoms, dėl to buvo suformuotas Teisės fakultetas ir paskirtas vientisųjų Teisės studijų programos komitetas.
- Universitetas plečia savo veiklą į kitas socialinių mokslų kryptis, yra akredituota Komunikacijos krypties Kūrybinių ir kultūrinių industrijų bakalauro studijų programa, parengta ir pateikta akreditacijai Ekonomikos krypties Kūrybos ekonomikos magistro studijų programa, dėl to įkurtas Kūrybos visuomenės ir ekonomikos institutas, vykdysiantis šias programas bei plėtosiantis mokslinius tyrimus komunikacijos ir ekonomikos srityse.
- Atsižvelgiant į studijų poreikį ir tendencijas nuo 2012 m. sustiprintas Universiteto Klaipėdos padalinys ir įkurtas Klaipėdos fakultetas, nuo 2012 m. rugsėjo pradėsiantis įgyvendinti abiejų teisės krypties studijų programų nuolatines studijas (iki 2012 m. buvo vykdomos tik iššėstinės studijos) bei kitas naujai akredituotas studijų programas (nuo 2013–2014 mokslo metų rudens semestro).
- Plėtojant Universiteto tarptautinius ryšius 2012 m. birželio mėn. pasirašytas bendradarbiavimo susitarimas su Kingstono universitetu (Londonas, Didžioji Britanija) dėl Jungtinio mokslo ir studijų centro įkūrimo Lietuvoje ir patvirtintas perspektyvinis centro veiklos planas. Atsižvelgiant į jungtinių studijų programų ir kitos veiklos plėtrą, planuojama, jog centras bus įkurtas 2013 m. I ketvirtyje.
- Siekiant plėtoti antreprenerystę, ryšius su socialiniais partneriais ir užtikrinti studentų įtraukimą į neformalius studijų procesus sustiprintas buvęs Akademijos Inovacijų centras, pervadintas Antreprenerystės ir inovacijų centru.
- Siekiant užtikrinti mokymosi visą gyvenimą principą bei atliepti socialinių partnerių įvardytus poreikius yra sukurti/kuriami podiplominių studijų moduliai psichologijos, komunikacijos bei verslo vadybos srityse, kuriuos planuojama pradėti įgyvendinti nuo 2012 m. spalio mėn. Podiplomines studijas vykdys 2012 m. rugsėjo mėn. planuojamas įkurti Universiteto Kompetencijų raidos centras.

- Siekiant užtikrinti studijų kokybę, įkurtas Studijų plėtros skyrius; planuojama, kad Universiteto Kompetencijų raidos centras rūpinsis studentų profesiniu orientavimu.
- Planuojama plėtoti tarptautinius studijų ir mokslo ryšius ir integruoti VVA Tarptautinių ryšių skyrių ir Mokslo centrą į Universiteto struktūrą.
- Dėl VVA prisijungimo šiuo metu vyksta VVA bibliotekos, Informacinių sistemų skyriaus, Rinkodaros skyriaus integracija į egzistuojančią Universiteto struktūrą.

60. Universitete struktūros pokyčiai yra vykdomi vadovaujantis akademinės lyderystės principu, kai struktūriniai padaliniai yra formuojami įgyvendinant gyvybingus mokslinius tyrimus ir studijas. Planuojama, kad artimiausiu penkerių metų laikotarpiu Universitete susikurs mokslo ir studijų padaliniai, įgyvendinsiantys viešojo administravimo, politikos mokslų, sociologijos krypties studijų programas (dalis parengtų programų jau yra akredituotos, planuojama pradėti vykdyti studijas nuo 2013–2014 m. m.) bei vykdysiantys šių krypčių mokslinius tyrimus. Šalia universiteto kuriasi visuomeninės organizacijos, pvz., Kūrybinių industrijų studentų asociacija (KISA), studentų meno ir sporto kolektyvai.

---

### 1.2.3. PROCESŲ VALDYMAS

61. Procesų valdymas Universitete yra reglamentuojamas Universiteto Kokybės vadove ir prie jo pridedamuose procesų aprašuose, kurie parengti vadovaujantis Universiteto strategija. Atsakomybė už procesų valdymą yra paskirstyta tarp rektoratų narių ir administracijos skyrių:

- Rektoriui priskirta tiesioginė atsakomybė už strateginio planavimo procesus.
- Universiteto prorektorius yra atsakingas už studijų valdymo, mokslo plėtros ir tarptautinių ryšių procesus.
- Universiteto kancleris atsakingas už viešųjų ryšių, finansų, infrastruktūros, personalo valdymo bei studentų reikalų ir karjeros valdymo procesus.

62. Pagrindiniuose procesuose atsakomybė už einamųjų veiksmų įgyvendinimą yra paskirstyta pagal sritis kitiems struktūriniams padaliniais / darbo grupėms / komitetams, kurie atsiskaito procesų vadovui. Universiteto Akademinė taryba procesuose nustato veiklos kryptis, o Universiteto Senatas teikia pasiūlymus dėl įgyvendinimo. Remiantis statutu Rektorius teikia Universiteto veiklos ataskaitą Visuotiniam dalininkų susirinkimui ir Akademeinei tarybai.

63. Universiteto veikla yra vykdoma remiantis patvirtintu metiniu biudžetu, kuriame numatyti išteklių procesų įgyvendinimui.

64. Į Universiteto Senato ir Akademinės tarybos sudėtį yra įtraukti socialinių partnerių ir studentų atstovai, visuose procesuose yra numatytos konsultacijos su socialiniais partneriais, atgalinio ryšio rinkimas iš socialinių partnerių ir studentų. Ypač aktyviai socialiniai partneriai dalyvauja studijų programų rengimo procese, studentų karjeros valdymo procese. Universiteto studentų atstovybė aktyviai dalyvauja studijų valdyme, atlieka studentų apklausas, rengia studentams skirtus leidinius ir pan.

---

### 1.2.4. ŽMONIŲ IŠTEKLIŲ VALDYMAS

65. Nagrinėjamu laikotarpiu pagrindinis Akademijos uždavinys žmonių išteklių valdymo srityje buvo suburti nuolatinį dėstytojų kolektyvą, didinti nuolatinį dėstytojų skaičių, tobulinti dėstytojų vertinimo ir motyvacijos sistemą, kas atsispindi Akademijos strategijoje 2008–2013 m. ir Akademijos strategijoje 2010–2015 m. Šiuo laikotarpiu Akademijs susidūrė su ženkliais problemomis nuolatinio pedagoginio personalo pritraukimo srityje, nes būdama jauniausia

universitetine aukštąja mokykla Lietuvoje, negalėjo pritraukti į nuolatinės pedagogines ir mokslines pareigas profesorių ir kitų žymių Lietuvos teisės specialistų. Dėl šios priežasties didesnė dalis dėstytojų buvo ne nuolatiniai, dirbantys ir kitose aukštosiose mokyklose (dėstytojų skaičius nagrinėjamu laikotarpiu pateiktas Priede Nr. 9).

66. Siekiant užtikrinti studijų kokybę, Akademija suformavo personalo motyvavimo sistemą, patvirtino pedagoginio personalo pareigybių aprašus, kuriais remiantis buvo atrenkami dėstytojai. Už dėstytojų parinkimą ir atestaciją buvo atsakingos studijų programą vykdančios katedros. Nagrinėjamu laikotarpiu buvo pilnai užtikrinama tinkama pedagoginio personalo kokybė (žr. į pastraipas Nr. 134, Nr. 135, Priedus Nr. 9, Nr. 17), pedagoginis personalas buvo įtraukiamas į studijų kokybės valdymo procesus ir padalinius, darbo grupes.

67. Nuo 2012 m. pradėtas rengti ir įgyvendinti personalo valdymo proceso aprašas, kuriame numatytos ir aprašytos personalo poreikio nustatymo, personalo paieškos, įdarbinimo, kvalifikacijos tobulinimo, motyvacinės sistemos sukūrimo veiklos. Universitete yra skatinama akademinė lyderystė, kuomet pedagoginio personalo branduolys formuojamas apie kurią ar įgyvendinamą studijų programą, pedagoginio personalo poreikio ir paieškos funkcijos yra deleguojamos studijų programos lyderiams (padalinio vadovui, darbo grupei ar komitetui). Minimalūs kvalifikaciniai reikalavimai pedagoginiam personalui yra apibrėžti pareigybių aprašuose, atitinkančiuose LR įstatymų ir kitų teisės aktų nuostatas, taip pat yra kuriama pedagoginio ir mokslinio personalo atestacijos sistema. Pedagoginio personalo atrankos ir atestacijos kriterijai remiasi: 1) išsilavinimu ir moksliniu laipsniu; 2) pedagoginio / mokslinio darbo patirtimi; 3) mokslinę kvalifikaciją įrodančiomis publikacijomis; 4) asmenine iniciatyva ir lyderyste. Administracinis personalas yra atrenkamas ir įdarbinamas į Universiteto plėtros poreikius ir struktūros pokyčius, vadovaujantis pareigybių aprašymais. Visų tipų personalo priėmimas ir atleidimas iš darbo yra įgyvendinamas atsižvelgiant į LR teisės aktų reikalavimus. Universiteto pedagoginio personalo kvalifikacijos kėlimui yra skiriamas didelis dėmesys (žr. į pastraipą Nr. 56), vykdoma dėstytojų apklausa ir pasitarimai, siekiant išsiaiškinti mokymų poreikius, išgirsti pasiūlymus dėl studijų proceso tobulinimo.

68. Universiteto darbuotojai dalyvauja visuose Universiteto valdymo lygiuose ir procesuose: yra renkami į Universiteto Senatą ir Akademinę tarybą, atlieka Universiteto vidaus auditą; dalyvauja ir vadovauja studijų programų rengimo grupėms ir studijų programų komitetams, yra įtraukiami į vykdomus projektus, dalyvauja katedrų posėdžiuose, kituose susirinkimuose ir renginiuose.

---

### 1.2.5. POKYČIŲ VALDYMAS

69. Analizuojamu laikotarpiu Akademijos veikla buvo vykdoma nuolatinių pokyčių sąlygomis. Pagrindinės pokyčių priežastys buvo studijų kokybės gerinimo poreikis, Akademijos struktūros ir valdymo procesų tobulinimo bei optimizavimo poreikis, siekis įgyvendinti ES ir nacionalinius strateginius dokumentus ir teisės aktus. Vykstančius pokyčius įprasmino 2009 m. atlikta vidinė Akademijos savianalizė, Akademijos strategijos atnaujinimas bei Akademijos kokybės politikos ir kokybės valdymo sistemos kūrimas.

70. Universitete pokyčių valdymas priklauso nuo 2009 m. prasidėjusios aukštojo mokslo reformos, LR Mokslo ir studijų įstatymo, Europos aukštojo mokslo erdvės (EAME) kūrimo siekinių, kuriuos geriausiai atspindi ir daugiausiai įtakos daro EAME kokybės užtikrinimo nuostatos ir gairės (angl. *European Standards and Guidelines for Quality Assurance in Higher Education*) bei Europos kreditų perkėlimo sistema (angl. *ECTS*).



71. 2012 m. įvykę esminiai pokyčiai transformavosi į naujos Universiteto strategijos kūrimą bei Universiteto kokybės valdymo ir veiklos procesų reglamentavimą. Universiteto kokybės vadove yra numatytas pokyčių valdymas – tam yra skirtas Tobulinimo veiksmų valdymo proceso aprašas, kuriame yra aprašytos procedūros kokybiniam valdymo neatitikimams šalinti. Visuose Universiteto valdymo procesuose yra numatytos nuolatinio atnaujinimo ir tobulinimo procedūros, už kurių įgyvendinimą yra atsakingas proceso šeimininkas – asmuo atsakingas už bendrą proceso įgyvendinimą.

72. Viena iš svarbiausių Universiteto vertybių yra lankstumas ir atvirumas pokyčiams. Universitete yra periodiškai atliekamos studentų dėstytojų ir socialinių partnerių apklausos (kas semestrą), vidinis Universiteto auditas (kas metus), išorinės ir vidinės aplinkos analizė (rengiant naujas studijų programas ir tobulinant esamas). 2012 m. nemažai vertingos informacijos yra gauta ketinamų vykdyti studijų programų išorinės akreditacijos metu. Į grįžtamojo ryšio metu gautas pastabas bei pasiūlymus yra atsižvelgiama tobulinant Universiteto veiklos procesų valdymą. Už periodinių apklausų įgyvendinimą (klausimynų sudarymą, informacijos rinkimą ir apdorojimą) yra atsakingas Universiteto Studijų plėtros skyrius bei studijų programų rengimo ir tobulinimo grupės bei komitetai, kurie pristato rezultatus kas savaitinių Universiteto administracijos susirinkimų metu.

---

#### 1.2.6. MATERIALIŲJŲ IŠTEKLIŲ VALDYMAS

73. Nagrinėjamu laikotarpio materialijų išteklių valdymą reglamentavo Akademijos statutas, kuriame buvo įtvirtinta, jog:

- Akademijos Visuotinis dalininkų susirinkimas priima sprendimus dėl ilgalaikio turto valdymo, sprendžia lėšų panaudojimo ir paskirstymo klausimus;
- Akademijos Rektorius įgyvendina Visuotinio dalininkų susirinkimo sprendimus, įgyvendina einamuosius materialijų išteklių valdymo darbus.

74. Nuo 2012 m. remiantis Universiteto statute atsakomybė už materialijų išteklių valdymą paskirstyta taip:

- Universiteto Visuotinis akcininkų susirinkimas tvirtina Universiteto Rektoriaus sprendimus dėl Universiteto turto naudojimo, valdymo ir disponavimo juo tvarkos nustatymo, dėl Universiteto ilgalaikio turto valdymo;
- Universiteto Akademinė taryba analizuoja ir vertina Rektoriaus pateiktą medžiagą apie ūkinės veiklos valdymą;
- Universiteto Rektorius nustato turto naudojimo, valdymo ir disponavimo juo tvarką, priima sprendimus dėl ilgalaikio turto valdymo, užtikrina Universiteto turto apsaugą, atsako už tinkamą turto valdymą.

75. Nuo 2012 m. diegiant Universitete Kokybės valdymo sistemą materialijų išteklių valdymą reglamentuoja Pirkimų ir infrastruktūros valdymo procedūros aprašas, kuriuo remiantis atsakomybė už šią sritį yra deleguota Universiteto Kancleriui.

76. Nagrinėjamu laikotarpiu Akademia nuomojo patalpas, kurių bendras plotas 940,3 kv. m., iš jų 584,61 kv. m. užima mokslui skirtos erdvės. Integravus VVA, Universiteto patalpos padidės iki 1755,36 kv.m., iš jų 1087,7 kv.m. užims mokslui skirtos erdvės. Universitete įrengta 12 auditorijų ir mokslo erdvių, kurios aprūpintos šiuolaikinėmis technologijomis ir studijų veikloms skirtomis darbo priemonėmis. Universitete yra 2 kompiuterių auditorijos: 15 ir 17 darbo vietų, kuriose, ne paskaitų metu, studentai taip pat gali naudotis esančiais kompiuteriais ir naršyti internete. Yra 2 užsienio kalbų kabinetai – 28 darbo vietos, 3 teorinių srautinių paskaitų



auditorijos: vienoje – 96 vietos, kitoje – 84 vietos, trečioje – 72 vietos. Kitos, mažesnės auditorijos, turi nuo 20 iki 34 darbo vietų. Integravus VVA patalpas, iš viso Universitete bus įrengta 21 auditorija, 4 kompiuterių auditorijos. Tuo metu, kai auditorijose pagal tvarkaraštį nevyksta paskaitos, studentai gali jomis naudotis dirbdami savarankiškai ar atlikdami komandines užduotis. Universiteto Klaipėdos fakultetas nuomojasi patalpas Klaipėdos universiteto Gamtos ir matematikos fakultete ir Socialinių mokslų fakultete, kuriuose Universiteto studentams yra skirtos 13 auditorijų po 25 darbo vietas (iš jų 4 kompiuterinės klasės) ir 2 auditorijos po 80 vietų.

77. Universiteto (iki 2012 m. Akademijos) auditorijos ir mokslo erdvės aprūpintos šiuolaikinėmis technologijomis – tai prielaida kūrybiškumo, taikomojo aktyvumo ir studijų praktinio interaktyvumo mokymo aplinkų formavimui. Yra užtikrintas informacinių technologijų taikymas auditorinių užsiėmimų metu: visose patalpose veikia bevielis internetas, paskaitų ir seminarų auditorijose yra kompiuterizuotos dėstytojų darbo vietos su prieigomis prie interneto, 7 didžiausiose auditorijose yra projektoriai su visa reikalinga įranga, į kitas 5 užsiėmimų auditorijas, jei prireiktų, yra galimybė dėstytojui ar studentams atsinešti kompiuterius ir projektorius. Visose Universiteto Klaipėdos fakulteto auditorijose yra lentos, projektoriai, ekranai, prijungiami nešiojamiems kompiuteriams.

78. Universitete įrengtas bevielis 100 Mbps internetas, savo aprėptimi apimantis visas patalpas, esančias Kauno g. 34. Tai suteikia galimybę studentams visą laiką pasiekti studijoms reikalingą informaciją, esančią interneto erdvėje. Taip pat Universitete yra teikiama studentų ir darbuotojų elektroninio pašto paslauga. Ji pasiekama visiems priimtiems į Universitetą studentams ir dėstytojams bei administracijos darbuotojams.

79. Universiteto studentai ir darbuotojai naudojami 47 stacionariais ir nešiojamais kompiuteriais, 11 spausdintuvų ir 3 kopijavimo aparatais, 9 auditorijose esančiais ir nešiojamais projektoriais, su visa reikiama įranga. Visų darbo vietų kompiuteriai yra sujungti į bendrą kompiuterių tinklą. Nešiojamais kompiuteriais taip pat galima prisijungti prie interneto ir vidinio kompiuterių tinklo visose Universiteto patalpose.

80. Beveik visose Universiteto auditorijose įrengtos kompiuterizuotos dėstytojų darbo vietos (su MS Windows XP, MS Windows 7, MS Office 2003, Open Office ir kt. programomis). Kompiuterizuotą dėstytojo darbo vietą sudaro kompiuteris, su prieiga prie interneto, projektorius ir garso įranga. Taip pat yra galimybė dėstytojui lengvai prijungti savo asmeninį kompiuterį vietoj esančio auditorijoje.

81. Universitete įrengtos kompiuterių auditorijų bei skaityklos kompiuteriuose įdiegta: MS Windows XP, MS Windows 7, MS Office 2003, Open Office, Acrobat PDF reader, 7-zip, CDburnerXP, Opera, IE7, Mozilla FireFox, FileZilla, Skype, Media player classic, Paint.net, PrimoPDF, RIVILÉ, IBM SPSS programos.

82. Ypatingas dėmesys Universitete skiriamas naujausios informacijos prieinamumui. Šiam tikslui Universiteto bibliotekos skaitykloje yra įrengta 20 kompiuterizuotų darbo vietų, kurios turi prieigas prie įvairių tarptautinių duomenų bazių ir sudaro galimybę studentams naudotis pačia naujausia informacija, yra elektroninės prieigos prie pagrindinių mokslinių bazių: Ebsco duomenų bazių paketo, Emeralds, Grove Art Online, JSTOR. Teisinės informacijos paieškai studentai gali naudotis INFOLEX programa. Nuo 2012 m. rugsėjo mėn. Universiteto bibliotekoje yra planuojama įdiegti integralią bibliotekų sistemą ALEPH 500. Informaciją apie bibliotekoje esančius šaltinius lietuvių ar užsienio kalbomis galima bus susirasti ir užsisakyti greitai bei efektyviai elektroniniame kataloge. Universiteto biblioteka nuolat atnaujinama ir papildoma naujomis knygomis, periodiniais leidiniais. Nuo 2012 m. rudens integravus VVA, Universiteto

bibliotekos fondai išaugs daugiau nei 6 kartus: nuo 2040 iki 13283 knygų. Studentai bibliotekos ir skaityklos paslaugomis gali naudotis Universiteto darbo laiku. Universitetas yra sudaręs bendradarbiavimo sutartį su Lietuvos technikos biblioteka, kurios knygų fondais gali naudotis Universiteto studentai ir dėstytojai. Universiteto Klaipėdos fakultetas yra pasirašęs sutartį su Klaipėdos universiteto biblioteka, kurios Centrinėje bibliotekoje ir 5 bibliotekose-skaityklose sukauptą literatūrą gali naudotis Universiteto Klaipėdos fakulteto studentai ir dėstytojai.

83. Nagrinėjamu laikotarpiu Akademija vykdė leidybos veiklą, buvo leidžiami vadovėliai, konferencijų ir metodinė medžiaga, siekiant užtikrinti studijoms reikalingos medžiagos prieinamumą studentams.

84. Nuo 2012 m. planuojama suaktyvinti leidybinę veiklą, pradėti leisti teisės krypties periodinį mokslinį leidinį, išplėsti VVA leidžiamo žurnalo *Working Papers Series* tematiką ir pasiekti, kad šis leidinys nuo 2013 m. būtų referuojamas tarptautinėse duomenų bazėse. Įgyvendinant projektą „Kazimiero Simonavičiaus universiteto studijų efektyvumo tobulinimas“ yra kuriama ir 2013 m. planuojama įdiegti informacinę studijų kokybės valdymo sistemą.

---

### 1.2.7. UNIVERSITETO LĖŠŲ PANAUDOJIMO RACIONALUMAS

85. Nagrinėjamu laikotarpiu Akademijos lėšų valdymas buvo reglamentuotas Akademijos statute:

- Akademijos Visuotinis dalininkų susirinkimas tvirtino pajamų ir išlaidų sąmatą;
- Akademijos Taryba svarstė pajamų ir išlaidų sąmatas bei Rektoriaus pateiktas jų vykdymo ataskaitas;
- Akademijos Rektorių įgyvendino Visuotinio dalininko susirinkimo sprendimus.

86. Nuo 2012 m. remiantis Universiteto statutu:

- Universiteto Visuotinis akcininkų susirinkimas tvirtina metines finansines ataskaitas ir priima sprendimus dėl strateginių finansų valdymo klausimų;
- Universiteto Akademinė taryba analizuoja ir vertina Universiteto Rektoriaus pateiktą medžiagą apie Universiteto finansinę būklę, pajamų ir išlaidų sąmatas;
- Universiteto Rektorių atsako už Universiteto finansinę veiklą.

87. Nuo 2012 m. diegiant Universitete Kokybės valdymo sistemą lėšų valdymą reglamentuoja Finansų valdymo procedūros aprašas, kuriuo remiantis atsakomybė už šią sritį yra deleguota Universiteto Kancleriui. Universiteto (iki 2012 m. Akademijos) buhalterinę apskaitą, jos organizavimą bei tvarkymą ir finansinės atskaitomybės sudarymą nustato LR įstatymai ir poįstatyminiai teisės aktai.

88. Akademija (nuo 2012 m. Universitetas) yra privati universitetinė aukštoji mokykla, kurioje studijos yra mokamos. Mokesčio už studijas dydį nagrinėjamu laikotarpiu nustatydavo Akademijos Visuotinis dalininkų susirinkimas, nuo 2012 m. – Universiteto Visuotinis akcininkų susirinkimas. Kaip rodo Priede Nr. 11 pateikta paskutinių šešių metų pajamų ir išlaidų ataskaita:

- Pagrindinis Akademijos pajamų šaltinis buvo mokestis už studijas;
- Nuo 2007 m. Akademija pradėjo gauti pajamas už mokslines konsultacijas ir podiplominių kursų organizavimą;
- Pagrindines išlaidas sudarė studijų proceso organizavimas – dėstytojų darbo užmokestis, patalpų nuoma ir komunalinės paslaugos;
- Kiekvienais metais dalis lėšų buvo skiriama biuro sąnaudoms, informacinės ir kitokios infrastruktūros įrengimui ir tobulinimui;
- Dalis lėšų kiekvienais metais buvo skiriama mokslo tiriamųjų darbų atlikimui finansuoti.

89. Atsižvelgiant į nuo 2008 m. finansinės krizės pasėkoje mažėjantį studentų skaičių yra siekiama diversifikuoti pajamų šaltinius plėtojant mokymosi visą gyvenimą paslaugas, mokslinių tyrimų paslaugas, kitą projektinę veiklą. Akademija siekdama mažinti socialinę atskirtį nagrinėjamu laikotarpiu 48 atvejais pritaikė studijų mokesčio nuolaidas socialiai remtiniams (bei gerai besimokantiems) studentams (Priedas Nr. 10). Nagrinėjamu laikotarpiu Akademijoje buvo 17 studentų, priimtų studijuoti į valstybės finansuojamas vietas (gautų lėšų panaudojimo ataskaita pateikiama Priede Nr. 11). Nuo 2012 m. Universitetas pradėjo įgyvendinti ES Socialinio fondo lėšomis finansuojamą projektą „Kazimiero Simonavičiaus universiteto studijų efektyvumo tobulinimas“, kurio lėšos skiriamos studijų kokybės valdymo tobulinimui. Nuo 2012 m. siekiama optimizuoti išlaidas ir kaupti fondus, skirtus stipendijoms geriausiems kiekvienos vykdomos studijų programos studentams (pastraipa Nr. 164), investicijoms į informacinių technologijų infrastruktūros plėtrą, bibliotekos plėtrą, patalpų renovavimą.

#### 1.2.8. AKADEMINĖS ETIKOS NUOSTATOS IR JŲ UŽTIKRINIMO PROCEDŪROS

90. Universiteto statute yra įtvirtintos Universiteto vertybės ir akademinės etikos principai:

- Akademinė laisvė ir autonomija;
- Mokslo, studijų ir mokymosi visą gyvenimą vienovė;
- Humanistinių vertybių, pilietiškumo ir kultūros ugdymas;
- Moksliosios visuomenės formavimas;
- Integracija į Lietuvos ir užsienio akademinę bendruomenę;
- Socialine orientacija.

91. Nuo 2007 m. akademinės etikos normos yra įtvirtintos Akademijos Etikos kodekse, kuriame apibrėžtos akademinės bendruomenės etikos normos, pedagoginio personalo bendravimo su studijuojančiais etikos normos, studijuojančiųjų etikos normos, etikos kodekso priežiūros procedūros.

92. Akademinės bendruomenės etikos normos remiasi pagarbos, nešališkumo, nepiktnaudžiavimo, sąžiningumo, objektyvumo, atvirumo principais. Pedagoginio personalo bendravimo su studijuojančiais etikos normos remiasi nediskriminavimo, pagarbos, sąžiningo ir objektyvaus vertinimo principais, yra pabrėžiamas studijuojančiųjų nesąžiningumo atvejų netoleravimas, privačios informacijos apie studijuojančiuosius saugojimas. Studijuojančiųjų etikos normos pabrėžia neklastojimo, neplagijavimo, nekyšininkavimo, nesukčiavimo principus, taip pat yra akcentuojami studijuojančiųjų tarpusavio kolegialumo, draugiškumo, sąžiningumo, tolerancijos ir solidarumo principai.

93. Iki 2012 m. Etikos kodekso priežiūrą atliko Etikos priežiūros komisija, kuri rinkosi į posėdžius gavus pareiškimą arba norint inicijuoti Etikos kodekso papildymą arba pataisas. Etikos priežiūros komisija turėjo teisę taikyti šias priemones: 1) raštu išpėti akademinės bendruomenės narį ar studijuojantįjį ir informaciją apie Komisijos sprendimą paskelbti interneto svetainėje; 2) pasiūlyti Universiteto Rektoriui paskirti drausmines nuobaudas. Šiuo metu svarbiausius su etikos normų užtikrinimu susijusius klausimus sprendžia Universiteto Senato Bendruomenės ir plėtos komitetas.

94. Universitetas siekia kurti akademinę lyderystę, atvirumu ir lankstumu pagrįstą akademinę bendruomenę, kurios lygiaverčiai nariai yra ir pedagoginis personalas, ir studentai. Įgyvendinant šį siekį yra priimtas elgesio kodeksas, kad visa Universiteto vadovybė yra atvira bendravimui su studentais, personalo ir studentų atstovai yra įtraukiami į visus valdymo lygius ir sprendimų

priėmimà. Universitetas užtikrina maksimalų savo veiklos skaidrumà ir atskaitomybę prieš bendruomenę ir visuomenę.

## 2. STUDIJOS IR MOKYMASIS VISÀ GYVENIMÀ

95. Nagrinėjamu laikotarpiu Akademijoje buvo įgyvendinama viena vientisųjų studijų programa, buvo vykdomi laipsnio nesuteikiantys kvalifikacijos kėlimo kursai. Nuo 2012 m. Universitetas:

- vykdo 1 vientisųjų studijų programà;
- vykdo 3 I pakopos (bakalauro) studijų programas (įskaitant 1 VVA programà, kurios vykdymas tęsiamas integruojant VVA veiklą) ir nuo 2013 m. pradės vykdyti dar 5 I pakopos (bakalauro) studijų programas (įskaitant 2 VVA akredituotas programas);
- nuo 2013 m. pradės vykdyti 4 II pakopos (magistro) studijų programas (įskaitant 1 VVA pateiktà akreditacijai programà);
- rengiasi III pakopos (doktorantūros) studijų vykdymui;
- vykdo laipsnio nesuteikiančias studijų programas ir kvalifikacijos kėlimo kursus.

### 2.1. STUDIJŲ IR MOKYMO SI VISÀ GYVENIMÀ SÀLYGŲ TINKAMUMAS

#### 2.1.1. STUDIJŲ PROGRAMŲ IR MOKYMO SI VISÀ GYVENIMÀ TEIKIAMŲ KVALIFIKACIJŲ ATITIKTIS UNIVERSITETO IR VALSTYBĖS STRATEGINIAMS DOKUMENTAMS BEI PLĖTROS POREIKIAMS

96. Nuo įsikūrimo 2003 m. Akademijoje įgyvendinama 1 vientisųjų Teisės studijų programa (nuolatinė ir iššėstinė studijų forma), suteikianti magistro kvalifikacinį laipsnį (VII lygio kvalifikacija, remiantis Lietuvos kvalifikacijos sandaros aprašu) (Lentelė Nr. 4, Priedas Nr. 12).

Lentelė Nr. 4. 2006–2011 m. įgyvendinama studijų programa.

Studijų sritis	Studijų kryptių grupė	Studijų kryptis	Studijų pakopa	Studijų apimtis	Studijų forma	Studijų trukmė	Kvalifikacinis laipsnis
Socialiniai mokslai	Teisė	Teisė (M900)	Vientisosios studijos	300 ECTS (200 nacionalinių kreditų)	Nuolatinė Iššėstinė	5 m. 6 m.	Teisės magistras

97. Nuo 2012 m. Universitetas plečiasi ir kuria naujas, aktualias, Lietuvos ir Europos poreikiams pritaikytas I ir II pakopos studijų programas socialinių mokslų srityje. Universitetas toliau įgyvendina vientisųjų Teisės studijų programà, pradeda įgyvendinti 2 naujai parengtas ir akredituotas bakalauro studijų (VI lygio kvalifikacija) programas ir tęsia prijungiamos VVA 1 studijų programos įgyvendinimà (Lentelė Nr. 5, Priedas Nr. 12):

- Tarptautinė verslo teisė (Teisės bakalauro laipsnis);
- Kūrybinės ir kultūrinės industrijos (Komunikacijos bakalauro laipsnis);
- Verslo vadyba (Verslo bakalauro laipsnis; perimta iš VVA).

98. Nuo 2012 m. sausio mėn. yra parengtos ir pateiktos akreditacijai dar 6 bakalauro studijų (VI lygio kvalifikacija) ir magistro studijų (VII lygio kvalifikacija) programos, kurias planuojama vykdyti nuo 2013 m.; taip pat planuojama nuo 2013 m. pradėti vykdyti integruojamos VVA parengtas ir pateiktas akreditacijai 3 bakalauro studijų (VI lygio

kvalifikacija) ir magistro studijų (VII lygio kvalifikacija) programas (Lentelė Nr. 6, Priedas Nr. 12).

**Lentelė Nr. 5. Nuo 2012 m. Universitete įgyvendinamos studijų programos.**

Studijų sritis	Studijų kryptis	Studijų programos pavadinimas	Studijų pakopa	Studijų apimtis	Studijų forma	Studijų trukmė	Kvalifikacinis laipsnis
Socialiniai mokslai	Teisė	Teisė	Vientisosios studijos	300 ECTS	Nuolatinė	5 m.	Teisės magistras
		Iššęstinė	6 m.				
	Komunikacija	Tarptautinė verslo teisė	I pakopa (bakalauro)	210 ECTS	Nuolatinė	3,5 m.	Teisės bakalauras
					Iššęstinė	5 m.	
	Verslas	Verslo vadyba	I pakopa (bakalauro)	240 ECTS	Nuolatinė	4 m.	Verslo bakalauras
					Iššęstinė	5 m.	

**Lentelė Nr. 6. Nuo 2013 m. planuojamos įgyvendinti Universiteto studijų programos.**

Studijų sritis	Studijų kryptis	Studijų programos pavadinimas	Studijų pakopa	Studijų apimtis	Studijų forma	Studijų trukmė	Kvalifikacinis laipsnis	Statusas
Socialiniai mokslai	Komunikacija	Pramogų ir turizmo industrijos	I pakopa (bakalauro)	210 ECTS	Nuolatinė	3,5 m.	Komunikacijos bakalauras	Pateikta akreditacijai
					Iššęstinė	5 m.		
	Sociologija	Verslo sociologija	I pakopa (bakalauro)	210 ECTS	Nuolatinė	3,5 m.	Sociologijos bakalauras	Pateikta akreditacijai
					Iššęstinė	5 m.		
	Rinkodara	Rinkodara ir reklamavimas	I pakopa (bakalauro)	210 ECTS	Nuolatinė	3,5 m.	Rinkodaros bakalauras	Akredituota
					Iššęstinė	5 m.		
	Verslas ir vadyba	Antreprenerystė ir vadyba	I pakopa (bakalauro)	210 ECTS	Nuolatinė	3,5 m.	Verslo ir vadybos bakalauras	Akredituota
					Iššęstinė	5 m.		
	Vadyba	Organizacijų valdymas ir psichologija organizacijoje	I pakopa (bakalauro)	240 ECTS	Nuolatinė	4 m.	Vadybos bakalauras	Akredituota
					Iššęstinė	5 m.		
	Inovatyvioji verslo vadyba	Inovatyvioji verslo vadyba	II pakopa (magistras)	90 ECTS	Nuolatinė	1,5 m.	Vadybos magistras	Pateikta akreditacijai
					Iššęstinė	2 m.		
Ekonomika	Kūrybos ekonomika	II pakopa (magistro)	90 ECTS	Nuolatinė	1,5 m.	Ekonomikos magistras	Pateikta akreditacijai	
				Iššęstinė	2 m.			
Viešasis administravimas	Ateities įžvalgos ir strateginis valdymas	II pakopa (magistro)	90 ECTS	Nuolatinė	1,5 m.	Viešojo administravimo magistras	Pateikta akreditacijai	
				Iššęstinė	2 m.			
Politikos mokslai	Geostrategijos studijos	II pakopa (magistro)	90 ECTS	Nuolatinė	1,5 m.	Politikos mokslų magistras	Pateikta akreditacijai	
				Iššęstinė	2 m.			

99. Nagrinėjamu laikotarpiu Akademija įgyvendino laipsnio nesuteikiančią Buhalterinės apskaitos mokymo programą (800 val.), skirta bedarbių perkvalifikavimui, nuo 2008 m. pagal sutartį su VŠĮ „Informacinių technologijų institutu“ yra vykdomi ECDL (angl. *European Computer Driving Licence*) pažymėjimui įgyti skirti kursai (žr. į Priedą Nr. 13).

100. Nuo 2012 m. Universitetas įgyvendindamas mokymosi visą gyvenimą principą ir plėtodamas laipsnio nesuteikiančias kvalifikacijos kėlimo studijas įkūrė Kompetencijų raidos centrą ir parengė trijų sričių kvalifikacijos kėlimo mokymo programas (žr. į Priedą Nr. 13), į kurias studentai bus priimami nuo 2012 m. spalio mėn.:

- Psichologijos (5 mokymo dalykai);
- Verslo ir vadybos (4 mokymo dalykai);
- Komunikacijos (2 programos, 9 mokymo dalykai).

101. 2006–2011 m. laikotarpiu įgyvendinama vientisųjų Teisės studijų programa pilnai atitiko Akademijos viziją ir misiją, Akademijos Statute ir Akademijos strategijoje 2008–2013 m. bei Akademijos strategijoje 2010–2015 m. išskeltus tikslus, kurie pabrėžė kvalifikuotų teisininkų, turinčių gerą ekonominių, finansinių ir vadybinių pasirengimą, ruošimą. Akademijs plėtojo savo, kaip specializuotos, verslo teisininkus ruošiančios aukštosios universitetinės mokyklos veiklą, dėl to vientisųjų Teisės studijų programa su dviem – verslo teisės ir finansų teisės ir mokesčių administravimo – specializacijomis pilnai atitiko tuometinius plėtros poreikius. Vientisųjų Teisės studijų programos absolventų įgyta kvalifikacija atitinka įstatymų keliamus reikalavimus (Konstitucinio teismo 2008 vasario 20 d. nutarimas „Dėl kvalifikacinių aukštojo teisinio išsilavinimo reikalavimų asmenims, norintiems įstatymų nustatyta tvarka eiti teisėjo pareigas, patvirtinimo“) teisės specialistams ir leidžia užimti svarbiausias teises pareigybes, įskaitant notaro, teisėjo, advokato ir kt. Akademijos įgyvendinti kvalifikacijos kėlimo kursai buvo natūrali vykdomų studijų dalykų tąsa ir atitiko vieną iš pagrindinių Akademijos tikslų – kelti specialistų kvalifikaciją.

102. Akademijos vykdoma Teisės studijų programa, jos orientacija į verslo teisės ir finansų teisės klausimus, šių sričių problemų sprendimą atitiko to meto valstybės plėtros poreikius. Valstybės ilgalaikės raidos strategijoje (LR Seimo 2002 m. lapkričio 12 d. nutarimas Nr. IX-1187) yra išskiriamas konkurencingos ekonomikos prioritetas, palankios teisinės aplinkos verslo plėtrai kūrimas, įmonių konkurencingumo augimas, investicijų pritraukimo poreikis. Lietuvos ūkio (ekonomikos) plėtros iki 2015 metų ilgalaikėje strategijoje (LR Vyriausybės 2002 m. birželio 12 d. nutarimas Nr. 853) numatyta smulkių ir vidutinių įmonių plėtra, finansinių paslaugų sektoriaus plėtra. Smulkiojo ir vidutinio verslo plėtros strategijoje ([www.ukmin.lt](http://www.ukmin.lt)) numatoma verslo plėtra, konkurencingumo augimas ir bei integracija į ES.

103. Universiteto 2012 m. pradedamos įgyvendinti Tarptautinės verslo teisės ir Kūrybinių ir kultūrinių industrijų bakalauro studijų programos, planuojamos įgyvendinti kitų sričių studijų programos bei laipsnio nesuteikiančios studijų programos atitinka Universiteto strategijos projekte numatytą tikslą suformuoti šiuolaikišką tarpdalykinių mokslinių tyrimų ir studijų sistemą, besiremiančią holistiniais organizavimo ir valdymo principais bei nukreiptą į globalių aplinkų ir rinkų pokyčių keliamus iššūkius. Universiteto vykdomos ir planuojamos vykdyti studijų programos buvo kuriamos siekiant įgyvendinti dar Valstybės ilgalaikės raidos strategijoje išskirtą žinių visuomenės prioritetą bei žinių ekonomikos plėtros kryptį ir yra orientuotos į daugelyje naujausių strateginių Lietuvos ir ES dokumentų išskiriamus tarptautinės integracijos ir konkurencingumo, inovatyvumo, kūrybingumo, antrenerystės, sumanaus valdymo principus. Pavyzdžiui, Lietuvos pažangos strategijoje „Lietuva 2030“ ([www.lietuva2030.lt](http://www.lietuva2030.lt)) pabrėžiama kūrybingumo, antrenerystės ir inovacijų svarba bendrai šalies plėtrai, išskiriamos sumanios ekonomikos, sumanaus valdymo ir sumanios visuomenės sritys, ES strategijoje „Europa 2020“ ([http://ec.europa.eu/lietuva/documents/skelbimai/2020m\\_europa.pdf](http://ec.europa.eu/lietuva/documents/skelbimai/2020m_europa.pdf)) pabrėžiamas žiniomis ir inovacijomis pagrįsto ūkio vystymas, akcentuojama kūrybingumo ir kultūros svarba. Aukščiau



minėti principai taip pat yra išreiškiami vizijoje „Moksloji Lietuva 2030“, Lietuvos inovacijų 2010–2020 m. strategijoje (LR Vyriausybės 2010 m. vasario 17 d. nutarimas Nr. 163) ir kt.

## 2.1.2. MOKYMO SI VISĄ GYVENIMĄ FORMŲ BEI SĄLYGŲ ĮVAIROVĖ

104. Akademijoje savianalizės nagrinėjamu laikotarpiu ir Universitete nuo 2012 m. yra įgyvendinamos šios pagrindinės mokymosi visą gyvenimą formos:

- Iššėstinė studijų forma;
- Studijos pagal individualų grafiką;
- Studijų dalykų įskaitymas (įskaitant profesines bakalauro studijas baigusiams asmenims);
- Laipsnio nesuteikiančios kvalifikacijos kėlimo (podiplominės) studijos.

105. Iššėstinė studijų forma yra taikoma visose įgyvendinamose studijų programose bei numatyta visose naujose ir planuojamose įgyvendinti studijų programose. Iššėstine studijų forma studijuojančiųjų studijos atitinka teisės aktuose (Nuolatinės ir iššėstinės studijų formos aprašas, LR Švietimo ir mokslo ministro 2009 m. gegužės 15 d. įsakymas Nr. ISAK-1026) nustatytą tvarką: trunka ilgesnį laikotarpį, semestro metu studijuojama mažiau dalykų (mažesne bendroji apimtis), daugiau laiko skiriama savarankiškam studijuojančiųjų darbui, mažiau – darbui auditorijose, studijų tvarkaraščiai leidžia studijuojantiems derinti darbą su studijomis. Universitete iššėstinių studijų formos studentams auditoriniai užsiėmimai vyksta savaitgaliais: šeštadieniais ir sekmadieniais (kas antrą savaitgalį) arba penktadienį, šeštadienį ir sekmadienį (vieną arba du kartus per mėnesį).

106. Studijos pagal individualų grafiką yra galimos nuolatinė ir iššėstinių studijų studentams, remiantis Universiteto studijų nuostatuose įtvirtintomis taisyklėmis. Individualų studijų grafiką dažnai renkasi studentai, kuriems įstojus į Universitetą yra galimybė įskaityti ankstesnių studijų metu įgytus kreditus. Individualaus studijų planą sudaro Nuolatinio ar Iššėstinio skyriaus koordinatorė, tvirtina padalinių vadovai.

107. Universitete yra taikoma studijų rezultatų įskaitymo sistema, kuri remiasi teisės aktais (Dėl studijų rezultatų įskaitymo tvarkos, LR Švietimo ir mokslo ministro 2006 m. liepos 11 d. įsakymas Nr. ISAK-1463) ir Universiteto Studijų rezultatų įskaitymo tvarka. Studijų rezultatų įskaitymas taikomas asmenims, baigusiams, studijavusiems ar studijuojantiems Lietuvos ar užsienio valstybių aukštosiose mokyklose pagal aukštojo mokslo studijų programas ir norintiems tęsti studijas įskaitant jų pasiektus studijų rezultatus pagal tas pačias arba kitas Universiteto studijų programas. Studijų rezultatai yra įskaitomi, jei jie atitinka formaliuosius ir dalykinius konkrečios studijų programos reikalavimus. Studentas, kurio studijų rezultatai buvo įskaityti, gali studijuoti Universitete aukštesniame studijų programos kurse ir/arba pagal individualų studijų planą.

108. Universitete yra sudarytos galimybės tęsti studijas ir įgyti universitetinį išsilavinimą kolegijų absolventams, įgijusiems profesinį bakalauro laipsnį. Jiems gali būti užskaitomi kolegijoje išlaikyti dalykai, atitinkantys Universiteto studijų programos, kurioje pageidaujama studijuoti, dalykus. Kolegijų absolventams, pageidaujantiems greičiau baigti studijas, universitete sudaromi individualūs studijų planai, pagal kuriuos vietoj užskaitytų dalykų studentas lanko jo žinių ir galimybių lygį atitinkančius dalykus iš aukštesnių kursų.

109. Universitete yra aktyviai plėtojamose nesuteikiančios laipsnio studijos, skirtos kvalifikacijos kėlimui (žr. į pastraipą Nr. 100). Asmenims, baigusiams šias studijas arba atskirus studijų dalykus, išduodami baigimą (ir gautus ECTS, jei tai yra taikoma) patvirtinantys sertifikatai. Laipsnio nesuteikiančios studijos vyksta vakarais arba savaitgaliais, siekiant sudaryti

palankias sąlygas darbo ir studijų derinimui. Studijų dalykai yra kruopščiai parengti vadovaujantis laipsnį suteikiančių studijų programų rengimo metodikomis, kas ateityje leis laipsnio nesuteikiančias studijas ar atskirus studijų dalykus baigusiems asmenims įskaityti įgytus kreditus ir sudaryti galimybes tęsti studijas, suteikiančias bakalauro ar magistro kvalifikacinius laipsnius, Universitete.

110. 2012 m. Universitetas tapo projekto „Neformaliu būdu įgytų kompetencijų formalizavimo sistemos parengimas ir įgyvendinimas Vakarų Lietuvos verslo kolegijoje bei partnerių įstaigose“, finansuojamo ES Socialinio fondo lėšomis, partneriu. Šio projekto tikslas – neformaliu būdu įgytų kompetencijų formalizavimo sistemos parengimas ir įgyvendinimas – prisideda prie mokymosi visą gyvenimą sąlygų gerinimo, nes projekto metu bus praplėsta Universiteto kompetencija ir parengtos atitinkamos metodikos, leisiančios įskaityti neformaliai įgytas kompetencijas.

111. Nuo 2012 m. siekiant užtikrinti mokymosi visa gyvenimą galimybes daug dėmesio yra skiriama neformaliam kompetencijų kėlimui:

- Planuojama kas mėnesį Universitete organizuoti atviras teisės ir komunikacijos sričių paskaitas, į kurias bus kviečiami Universiteto studentai, dėstytojai, socialiniai partneriai bei plačiosios visuomenės atstovai. Paskaitų organizavimų rūpintis padalinių vadovai, informacija apie paskaitas bus viešinama naudojantis Universiteto viešųjų ryšių infrastruktūra.
- Planuojama periodiškai (bent kartą per semestrą) kviešti lektorius iš užsienio, kurie skaitys atskiras paskaitas ar paskaitų ciklus Universiteto studentams, dėstytojams, socialiniams partneriams bei plačiajai visuomenei. Šiuo metu yra laimėta Lietuvos mokslo tarybos parama prof. Tibor Tajti iš Centrinės Europos universiteto (Budapeštas, Vengrija) paskaitų ciklui „Bendrosios principų sistemos projektas (angl. *Draft Common Frame of Reference*): arbitražas ir privatinės teisės reforma“ skaityti 2012 m. lapkričio 19–23 d.
- Universitetas aktyviai bendradarbiauja su socialiniais partneriais įvairiuose neformalaus švietimo projektuose vartotojų teisių apsaugos, intelektinės nuosavybės teisių apsaugos, kūrybingumo skatinimo ir kt. srityse. Universitetas dalyvavo 2012 m. Vilniuje vykusioje „Kultūros naktyje“, kurios metu Universiteto būsimi studentai skaitė pranešimus apie kūrybingumą. 2012 m. rugsėjo 28 d. Universitetas dalyvavo „Tyrejų naktyje“, kurioje Universiteto mokslininkai skaitys paskaitas visuomenei.
- Nuo 2012 m. Universitetas planuoja įgyvendinti kelis visuomenės švietimo renginius vartotojų teisių apsaugos klausimais kartu su Valstybine vartotojų teisių apsaugos tarnyba ir VŠĮ „Europos vartotojų centras“. Universitetas kartu su VŠĮ „Baltijos verslumo, inovacijų ir komunikacijų institutu“ dalyvauja LR Kultūros ministerijos paskelbtame konkurse dėl švietimo renginių organizavimo intelektinės nuosavybės teisių apsaugos klausimais. Visos minėtos iniciatyvos yra skirtos įvairių amžiaus grupių žmonių kompetencijų kėlimui konkrečiose teisės srityse bei kūrybinių ir kultūrinių industrijų srityse, yra paremtos Universiteto pedagoginio ir mokslinio personalo kompetencija.
- Nuo 2012 m. Universitete veikia Antreprenerystės ir inovacijų centras (reorganizuotas iš Akademijos Inovacijų centro), kurio pagrindinis tikslas skatinti studentus bei socialinius partnerius bendradarbiauti kuriant ir įgyvendinant verslo idėjas, suteikti galimybę dirbti tarpdisciplininėse komandose, vienijančiose studentus, dėstytojus ir socialinius partnerius iš įvairių sričių. Centro veikla bus nukreipta į antreprenerystės skatinimo projektų, kurie skirti ne tik Universiteto studentams, bet jaunimui apskritai, įgyvendinimą.



### 2.1.3. ABSOLVENTŲ ĮSIDARBINAMUMO IR KARJEROS STEBĖSENOS SISTEMA

112. Savianalizės laikotarpiu Akademija, siekdama Akademijos strategijų tikslų ir įgyvendinama numatytas priemonės, pradėjo kurti ryšių su absolventais palaikymo sistemą. Analizuojamu laikotarpiu Akademija:

- Sukūrė ir pildė absolventų duomenų bazę apie absolventų darbovietes ir kitą veiklą.
- Palaikė neformalius ryšius su absolventais, kvietė dalyvauti Akademijos renginiuose.

113. 2012 m. Universitetas tęsdamas ir plėsdamas darbą su absolventais sudarė Universiteto Karjeros planavimo, stebėsenos ir ryšių su absolventais valdymo proceso aprašą, kuris yra Universiteto kokybės valdymo sistemos dalis. Studentų įsidarbinimas ir karjera Universitete deklaruojamas kaip vienas iš svarbiausių prioritetų. Už šio proceso įgyvendinimą yra atsakingas Universiteto Kancleris. Procesas apima tokias svarbiausias dalis:

- Darbo rinkos analizė – specialistų pasiūlos ir paklausos darbo rinkoje analizė, pokyčių prognozės;
- Profesinio orientavimo ir karjeros stebėsenos planavimas – Universiteto programų, suteikiamų kvalifikacijų ir darbo rinkos poreikių lyginamoji analizė;
- Būsimų studentų profesinis orientavimas ir informavimas – susitikimai su vyresniųjų klasių moksleiviais ir abiturientais, informavimas apie Universiteto rengiamus specialistus ir perspektyvas;
- Įstojusiu studentų profesinis orientavimas ir informavimas – konsultavimas profesinės karjeros klausimais, profesinių įgūdžių tobulinimo kursų organizavimas, studentų informavimas apie esamas laisvas darbo vietas, praktikos galimybes;
- KSU absolventų ir esamų studentų karjeros stebėseną, bendradarbiavimo skatinimas – renginių absolventams ir studentams organizavimas, apklausų apie įsidarbinimą ir profesinę patirtį vykdymas.

114. Universitetas įgyvendindamas strateginius tikslus bei vadovaudamasis Universiteto Karjeros planavimo, stebėsenos ir ryšių su absolventais valdymo proceso aprašą, 2012 m. gegužės mėn. įkūrė Universiteto Alumni klubą. Universiteto Alumni klubas veikia internetinės platformos (alumni.ksu.lt), kurioje Universiteto absolventai gali skelbti informaciją apie savo karjerą, bendrauti tarpusavyje, gauti Universiteto naujienas, pagalbą. Į Universiteto Alumni klubo duomenų bazę suvesti visų absolventų, baigusiu Universitetą (iki 2012 m. Akademiją), duomenys. Jiems reguliariai siunčiami priminimai papildyti savo anketas, suvesti duomenis apie darbovietes. Taip pat nuo 2012 m. birželio mėn. pradėta vykdyti absolventų apklausa, kurios tikslas ne tik įvertinti studijų kokybę, bet ir išsiaiškinti absolventų karjeros lūkesčius. Apklausą planuojama vykdyti po kiekvienų baigiamųjų darbų gynimo Universitete apklausiant einamųjų metų laidos absolventus (šių metų 8-tosios laidos absolventų apklausa buvo įvykdyta birželio mėn.). Apklausos duomenys leidžia daryti išvadas apie absolventų karjeros lūkesčius ir atlikti lyginamąją analizę įvairias pjūviais, ypač stebint realias įsidarbinimo galimybes ir jų atitikimą lūkesčiams. Analizės rezultatai gali reikšmingai prisidėti prie kasmetinio studijų programų atnaujinimo, studijų kokybės gerinimo bei naujų studijų programų kūrimo.

115. 2012–2013 mokslo metais planuojama aktyvinti neformalius ryšius su Universiteto absolventais ir kviešti juos į pirmąsias viešąsias paskaitas Alumni klubo nariams, įtraukti absolventus į planuojamos įkurti Teisės klinikos veiklą. Nuo 2013–2014 mokslo metų pradžios planuojama įregistruoti VšĮ „KSU Alumni klubas“. Dalyvavimas Universiteto Alumni klube šiuo studentams yra nemokamas.

116. Planuojama Universiteto Karjeros planavimo, stebėsenos ir ryšių su absolventais valdymo proceso įgyvendinimą bei KSU Alumni klubo administravimą perduoti Universiteto Kompetencijų raidos centrui. Kartu Universitete įgyvendinant naują Universiteto strategiją yra aktyviai diegiamas Karjeros kelio metodika, kuris persmelkia visas kitas Universiteto veiklas. Karjeros kelio metodikos tikslas užtikrinti, kad Universiteto absolventai įgytų tokias kvalifikacijas, kurios leistų jiems prisitaikyti prie nuolatos kintančių darbo rinkos poreikių ir reikalavimų darbuotojams. Karjeros kelio metodika įgyvendinama:

- Ruošiant studijų programas, kurios turi užtikrinti, kad studentams būtų suteikiamos tinkamos kvalifikacijos ir žinių lygis, leidžiantis adaptuotis prie darbo rinkos reikalavimų;
- Įgyvendinant studijų programas diegiami specialūs mokymosi metodai, pvz., veiklusis mokymasis (angl. *work based learning*), kurie užtikrina studijų sąlytį su praktika;
- Plėtojant antreprenerystės ir inovacijų paramos sistemą Universitete aktyviai dirbama su socialiniais partneriais ir siūlomos studijų programas atitinkančios praktikos vietas, skatinamas studentų idėjų įgyvendinimas, studentų įmonių (start-up'ų) kūrimas.

117. Karjeros kelio metodikos įgyvendinimas yra horizontalus procesas, už kurio atskirų dalių diegimą yra atsakingi padalinių vadovai, studijų programų kūrėjai (darbo grupės, komitetai), Antreprenerystės ir verslumo centras, Kompetencijų raidos centras, socialiniai bei verslo partneriai.

#### 2.1.4. BENDRADARBIAVIMAS SU AKADEMINIAIS, SOCIALINIAIS IR VERSLO PARTNERIAIS

118. Savianalizės laikotarpiu buvo plečiamas Akademijos bendradarbiavimas su socialiniais partneriais. Bendradarbiavimas su socialiniais partneriais buvo akcentuojamas abiejose to laikotarpio Akademijos strategijose, pagrindinį dėmesį kreipiant į partnerių įsijungimą į mokslo ir studijų procesus bei papildomų švietimo paslaugų plėtrą. Pagrindinės Akademijos socialinių partnerių grupės nagrinėjamu laikotarpiu buvo šios:

- Lietuvos aukštojo mokslo institucijos, pvz., Mykolo Romerio universitetas, Klaipėdos universitetas, Vilniaus kooperacijos kolegija, su kuriomis bendradarbiauta dėl studijų dalykų įskaitymo, bendrų projektų įgyvendinimo, studijų išteklių naudojimo, patalpų nuomos ir pan.
- Užsienio aukštojo mokslo institucijos, pvz., Pultusko humanitarinių mokslų akademija (Lenkija), Kretos universitetas (Graikija), su kuriomis bendradarbiauta diegiant kokybės valdymo sistemą ir numatant platesnį bendradarbiavimą tarptautinių dėstytojų ir studentų mainų srityje bei įgyvendinant tarptautinius projektus.
- Įmonės/įstaigos, pvz., UAB „Ermgassen & Co”, su kuriomis bendradarbiauta dėl praktikos vietų studentams pasiūlymo, studijų programos kokybės gerinimo.
- Įvairios įmonių ir įstaigų asociacijos, pvz., Nacionalinė kreditų unijų asociacija, Lietuvos savivaldybių seniūnų asociacija, Lietuvos verslo darbdavių konfederacija, Lietuvos verslo konfederacija/ICC Lietuva, su kuriomis bendradarbiauta dėl specialistų perkvalifikavimo programų rengimo ir bendrų projektų įgyvendinimo.

119. Nuo 2012 m. bendradarbiavimas su socialiniais partneriais yra aprašytas ir įtrauktas į visus svarbiausius Universiteto valdymo procesų aprašus. Bendradarbiavimas su partneriais yra neatsiejamas nuo Universiteto vertybių ir misijos, nes tik artimas kontaktas su darbdaviais, profesionalais, praktikais bei mokslininkais ir pedagogais iš kitų institucijų leidžia kurti

gyvybingą akademinę bendruomenę ir svarų socialinį kapitalą. Pagrindinės Universiteto bendradarbiavimo su socialiniais partneriais kryptis nuo 2012 m. yra šios:

- Naujų studijų programų rengimas, praktinės patirties perkėlimas į studijų procesą;
- Tęstinio mokymosi plėtra ir kvalifikacijų kėlimas konkrečiose srityse;
- Baigiamųjų darbų temų rengimas ir vadovavimas jų tyrimams;
- Bendros ekspertinės, tiriamosios veiklos įgyvendinimas, bendrų nacionalinių ir tarptautinių projektų įgyvendinimas;
- Tarptautiniai studentų ir dėstytojų mainai (tarptautiniai akademiniai partneriai);
- Straipsnių ir kitų mokslinių publikacijų bei metodinės literatūros rengimas ir publikavimas;
- Konferencijų, seminarų ir kitų mokomųjų renginių organizavimas;
- Informacinės ir kitos materialiosios bazės plėtra.

120. Nuo 2012 m. Universiteto socialinių partnerių bazė išsiplėtė (žr. į Priedą Nr. 14):

- Lietuvos aukštųjų mokyklų partnerių grupė prasiplėtė kolegijomis, su kuriomis pradėtas plėtoti bendradarbiavimas dėl koleginių studijų rezultatų įskaitymo.
- Tarptautinių partnerių grupė pasipildė naujomis užsienio aukštojo mokslo institucijomis, pvz., Kingstono universitetu (Londonas, Didžioji Britanija), Aukštąja bankininkystės mokykla Gdanske (Lenkija), Nacionaliniu Kaohsiung universitetu (Taivainas), Nacionaliniu Kaohsiung taikomųjų mokslų universitetu (Taivainas) ir kt. Tarptautinių partnerių ratas yra toliau plečiamas ruošiantis pradėti vykdyti Erasmus mainų programą.
- Įmonių/įstaigų partnerių grupė prasiplėtė tokiais partneriais kaip VšĮ „Saulėtekio slėnis“, VšĮ „Europos vartotojų centras“, Valstybine vartotojų teisių apsaugos tarnyba ir kitais, kurie itin prisidėjo rengiant naujas Universiteto studijų programas, siūlant praktikos vietas studentams, dėstant atskirus dalykus ar viešas paskaitas.
- Įmonių / įstaigų asociacijų partnerių grupė prasiplėtė tokiais partneriais kaip asociacija „Žinių ekonomikos forumas“, asociacija „Lietuvos žmogaus teisių lyga“, Nacionaline kūrybinių ir kultūrinių industrijų asociacija, Kūrybinių industrijų studentų asociacija ir kitais, kurie aktyviai dalyvavo rengiant naujas Universiteto programas, siūlant praktikos vietas studentams, planuojant bendrus projektus ir neformalias studijas, dėstant atskirus dalykus ar viešas paskaitas.

121. Atskirai būtina pabrėžti glaudų bendradarbiavimą su Kingstono universitetu (Londonas, Didžioji Britanija), su kuriuo pasirašytas susitarimas dėl Jungtinio centro steigimo Lietuvoje ir jungtinių studijų programų ir mokslinių tyrimų įgyvendinimo. Šiuo metu yra pradėtas šio bendradarbiavimo įgyvendinimas remiantis patvirtintu Jungtinio centro perspektyviniu veiklos planu (Priedas Nr. 7). Bendradarbiavimas su Kingstono universitetu įgyvendina Universiteto tarptautiškumo strategiją, kuria siekiama sukurti pasaulinio lygio studijų ir mokslo aplinką.

## 2.2. STUDIJŲ IR MOKYMOŠI VISĄ GYVENIMĄ SĄLYGŲ DERMĖ SU EAME NUOSTATOMIS BEI SU ES DOKUMENTAIS

### 2.2.1. UNIVERSITETO STRATEGINIŲ DOKUMENTŲ STUDIJŲ IR MOKYMOŠI VISĄ GYVENIMĄ SRITYJE ATITIKTIS EAME NUOSTATOMS BEI ES DOKUMENTAMS

122. Akademijos / Universiteto strateginiai dokumentai studijų ir mokymosi visą gyvenimą srityje buvo kuriami ir studijos organizuojamos siekiant įgyvendinti šias pagrindines EAME nuostatas:

- Į studentą orientuotos studijos, kreditų kaupimo ir perkėlimo sistema – The Bologna Process 2020. The European Higher Education Area in the new decade. Leuven and Louvain-la-Neuve Communiqué, 2009;
- Mokymosi visą gyvenimą plėtra, lanksčių studijų formų diegimas – Realising the European Higher Education Area. Communiqué of the Conference of Ministers responsible for Higher Education in Berlin on 19th September 2003; The European Higher Education Area. Achieving the Goals. Communiqué of the Conference of European Ministers Responsible for Higher Education, Bergen, 2005; Universitetų modernizavimo plano įgyvendinimo rezultatai: švietimas, moksliniai tyrimai ir naujovės. Komisijos komunikatas Tarybai ir Europos Parlamentui, Briuselis, 2006;
- Tarpdalykinių studijų skatinimas – The European Higher Education Area. Achieving the Goals. Communiqué of the Conference of European Ministers Responsible for Higher Education, Bergen, 2005;
- Bendradarbiavimas su studentais, dėstytojais ir socialiniais partneriais – Towards the European high Education Area. Communiqué of the meeting of European Ministers in charge of Higher Education in Prague on May 19th 2001; Towards the European Higher Education Area: Responding to Challenges in a Globalised World. London Communiqué, 2007; The Bologna Process 2020. The European Higher Education Area in the new decade. Leuven and Louvain-la-Neuve Communiqué, 2009;
- Studijų, mokslinių tyrimų ir inovacijų sąveika, naujovių į mokymą ir mokymąsi diegimas, kūrybingumo skatinimas – The Bologna Process 2020. The European Higher Education Area in the new decade. Leuven and Louvain-la-Neuve Communiqué, 2009;
- Akademinio judumo, tarptautiškumo, jungtinių programų rengimo skatinimas – The Bologna Process 2020. The European Higher Education Area in the new decade. Leuven and Louvain-la-Neuve Communiqué, 2009;
- Vidinio ir išorinio kokybės užtikrinimo sistemos diegimas – Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area, 04 March 2005.

---

### 2.2.2. DĚSTYTOJŲ IR STUDENTŲ TARPTAUTINIS JUDUMAS

123. Savianalizės nagrinėjamu laikotarpiu Akademijoje nevyko dėstytojų ir studentų tarptautinis judumas, nes Akademia nebuvo įgijusi Erasmus universiteto chartijos ir negalėjo dalyvauti daugumoje ES Erasmus programos veiklų.

124. 2012 m. Universitetas pateikė paraišką ir jam buvo suteikta Erasmus universiteto chartija. Šiuo metu yra aktyviai ruošiamasis pradėti vykdyti Erasmus programos studentų, dėstytojų ir administracijos personalo mainus nuo 2013–2014 mokslo metų pradžios, nes 2013 m. Švietimo mainų ir paramos fondas Lietuvoje skelbs kvietimą šios veiklos finansavimui. Kartu yra planuojama aktyviai naudotis ir kitomis ES Erasmus programos galimybėmis: planuojama teikti paraiškas parengiamiesiems vizitams, intensyvioms programoms organizuoti ir kitoms veikloms įgyvendinti.

125. Studentų ir dėstytojų mobilumui užtikrinti šiuo metu yra naudojamos ir Lietuvos mokslo tarybos (toliau – LMT) teikiamomis galimybėmis. 2012–2013 mokslo metų rudens semestro metu į Universitetą pagal LMT finansuojamą programą atvyks profesorius iš Centrinės

Europos universiteto (Budapeštas, Vengrija) skaityti paskaitų Universiteto teisės krypties studijų studentams.

126. Universitete planuojama jau 2012–2013 mokslo metais pradėti siūlyti dalykus anglų kalba, o įgyvendinant susitarimus su tarptautiniais partneriais kurti ir vykdyti jungtines studijų programas anglų kalba. Bendradarbiavimas su Kingstono universitetu (Londonas, Didžioji Britanija) užtikrins abipusį studentų ir dėstytojų judumą per planuojamas įgyvendinti jungtines studijų programas, bendrus mokslinius tyrimus, vasaros mokyklas (žr. į Priedą Nr. 7).

127. Universitetas nuo 2012 m. plečia bendradarbiavimą su ne ES šalių universitetais. Šiuo metu yra ieškoma galimybių vykdyti dėstytojų ir studentų mainus su dviem Taivano universitetais.

128. Universiteto pedagoginis / mokslinis personalas yra skatinamas naudotis nacionalinėmis ir tarptautinėmis stipendijomis dėstyti moksliniams tyrimams ir stažuotėms užsienio mokslo institucijose, pvz., Universiteto docentė dr. A. Kiškienė laimėjo Kinijos vyriausybės stipendiją ir 2012–2013 m. pavasario semestre 5 mėn. išvyksta atlikti mokslinių tyrimų į Rytų Kinijos mokslo ir technologijų universitetą (Šanchajus, Kinijos Liaudies Respublika).

### 3. MOKSLO VEIKLA

#### 3.1. MOKSLO VEIKLOS TINKAMUMAS

129. Savianalizės nagrinėjamu periodu Akademijoje buvo vykdomi teisės srities ir su teise susijusių vadybos, ekonomikos ir sociologijos sričių moksliniai tyrimai. Mokslinių tyrimų tikslas buvo prisidėti prie studijų kokybės gerinimo bei mokslo ir studijų vienovės užtikrinimo, nes Akademijs, kaip jauniausia aukštojo mokslo institucija Lietuvoje, tuo metu tik pradėjo kurti savo mokslo ir studijų bazę. Akademijoje vykdomus mokslinius tyrimus galima suskirstyti į:

- Mokslinių leidinių leidimą;
- Konferencijų organizavimą;
- Studentų mokslinės veiklos organizavimą;
- Mokslinių projektų iniciavimą ir įgyvendinimą;
- Dėstytojų ir mokslininkų mokslinę veiklą.

130. Nagrinėjamu periodu mokslinių leidinių leidyba buvo viena iš svarbiausių veiklų, nes Akademijos kūrimosi laikotarpiu trūko mokslinės literatūros, skirtos Teisės studijų programos studentams. Nuo įkūrimo Akademijos dėstytojai ir mokslininkai parengė ir išleido 9 leidinius (Priedas Nr. 15), iš kurių 7 yra recenzuoti moksliniai leidiniai. Dauguma leidinių skirti teisės srities temoms nagrinėti, taip pat yra sociologijos bei ekonomikos sričių leidinių. Akademijos dėstytojai parengė Teisės studijų programos dalykų mokymo medžiagą studentams, kuri yra prieinama elektroninėse laikmenose (Priedas Nr. 15).

131. 2006 m. buvo organizuota mokslinė konferencija verslo teisės klausimais „Verslo teisinis reguliavimas“ (20 pranešėjų, iki 100 dalyvių), po kurios buvo išleistas teminis mokslinių straipsnių rinkinys „Verslo teisinis reguliavimas“ (2007 m.).

132. Studentų mokslinė veikla Akademijoje buvo inicijuojama ir organizuojama Inovacijų centro. 2010 m. įkurta Akademijos studentų mokslinė draugija, kurios nariai pristatinėjo savo atliekamus baigiamųjų darbų tyrimus, dalyvaudavo konferencijose. 2011 m. buvo organizuota studentų mokslinė-praktinė konferencija „Verslo organizavimas, valdymas ir teisinis reguliavimas“.

133. Akademijos Inovacijų centro tikslas buvo inicijuoti ir įgyvendinti aktualius verslo partneriams mokslinius tyrimus, plėtoti Akademijos ir studentų mokslinį tiriamąjį darbą, plėtoti partnerystę inovacijų srityje. Inovacijų centro vadovas doc. dr. K. Olšauskas centro veiklos metu aktyviai dalyvavo inovacijų tema organizuojamuose renginiuose ir darbo grupės. Inovacijų centras teikė konsultacijas verslo įmonėms inovacijų plėtros klausimais, parengė juridinių asmenų kokybės reitingavimo metodiką, įgyvendino užsakomuosius mokslinius tyrimus (žr. į pastraipą Nr. 159).

134. Akademijos pedagoginis ir mokslinis personalas aktyviai dalyvavo mokslinėje veikloje – dėstytojai rengė ir spausdino straipsnius, dalyvavo konferencijose, moksliniuose projektuose (4.5. poskyris; Priedas Nr. 17). Per nagrinėjamą laikotarpį Akademijoje dirbę dėstytojai yra parašę 120 (Lentelė Nr. 7) mokslinių publikacijų, tarp jų yra monografijų, vadovėlių, mokslinių straipsnių recenzuojamuose periodiniuose, tęstiniuose arba vienkartinuose mokslo leidiniuose, mokomųjų knygų ir metodinių priemonių.

**Lentelė Nr. 7. Akademijos nuolatinių dėstytojų publikacijos.**

Publikacijos						Iš viso:
2006	2007	2008	2009	2010	2011	120
32	35	25	4	11	13	

135. Akademijoje dirbo nemažai žymių mokslininkų, pvz., akademikas prof. dr. Arvydas Matulionis, pasižymėjęs savo tyrimais sociologijos srityje. Atsižvelgiant į tai, jog dauguma Akademijos dėstytojų ir mokslininkų pagrindinės darbovietės buvo kitose Lietuvos aukštojo mokslo institucijose, savianalizėje jų veikla yra detaliau analizuojama 4.5 skyriuje „Akademinio ir administracinio personalo visuomeninis aktyvumas ir pripažinimas“.

136. Nuo 2012 m. Universitetas pradėjo naują strateginės plėtros etapą mokslinių tyrimų srityje. Universiteto strategijos projekte numatyti nauji mokslinių tyrimų tikslai ir uždaviniai, sudarytas Mokslinės veiklos valdymo proceso aprašas, paskirtos atsakomybės už mokslinių tyrimų planavimą ir įgyvendinimą:

- Mokslinės veiklos planavimas apima strateginių kryptių nustatymą, tikslų ir prioritetų nustatymą ir pagrindimą, mokslinių darbų/renginių iniciavimą ir svarstymą, mokslinių tyrimų ir taikomosios veiklos metinio plano ir biudžeto regimą ir tvirtinimą;
- Mokslinės veiklos organizavimas ir įgyvendinimas apima mokslinių darbų vykdymą, ataskaitų rengimą, mokslinių renginių organizavimą;
- Mokslinės veiklos rezultatų sklaida ir diegimas studijų procese apima mokslo darbų publikavimą, metodinių priemonių leidybą, mokslo darbų viešinimą.

137. 2012 m. kovo 12 d. Universiteto Rektoriaus įsakymu buvo numatytas Universiteto mokslo tiriamosios ir eksperimentinės plėtros prioritetas „Darniosios inovacijos plėtojant kūrybinę visuomenę ir integruotą ekonomiką“ ir atskiros mokslo programos: 1) „Teisės veiksmingumas globaliųjų iššūkių aplinkoje“ (vadovas dr. D. Bolzanas); 2) „Globalioji kūrybos ekonomikos plėtra“ (vadovė dokt. R. Levickaitė); 3) „Mokslioji visuomenė ir pažangi, tvari bei integracinė ekonomika“ (vadovas prof. dr. A. Augustinaitis); 4) „Darniųjų inovacijų plėtra globaliajam konkurencingumui“ (vadovė doc. dr. A. Kiškienė).

138. Universitete 2012 m. yra pereinamasis laikotarpis, skirtas planavimui, iniciatyvų ir idėjų atrankai, iki 2012 m. vykusios veiklos vertinimui ir tęstinumo užtikrinimui. Šiuo metu mokslinių tyrimų veikla koncentruojasi į esamų bei ketinamų vykdyti studijų programų sritis – teisę, verslą

ir vadybą, kūrybines ir kultūrinės industrijas, – nes pagrindinis Universiteto tikslas yra glaudai sąsaja tarp mokslo, studijų ir inovacijų. Pagrindine mokslinių tyrimų kryptimi išlieka teisė:

- 2012 m. lapkričio 23 d. Universitetas kartu su E. Kviatkovskio verslo ir teisės aukštąja mokykla Gdynėje (Lenkija) organizuoja tarptautinę mokslinę konferenciją „Alternatyvūs ginčų sprendimo būdai Vidurio ir Rytų Europoje“. Šios konferencijos pranešimų pagrindų parengti straipsniai bus publikuoti recenzuojamame konferencijos leidinyje. Konferencija bus periodinė, organizuojama kas metai rotuojant vietą tarp Lietuvos ir Lenkijos.
- Nuo 2013 m. Universitetas planuoja leisti periodinį mokslinį žurnalą „*Social Legal Research*“, skirtą teisės veiksmingumo klausimams nagrinėti.
- Nuo 2013 m. kartu su socialiniais partneriais (Valstybinė vartotojų teisių apsaugos tarnyba, VšĮ „Europos vartotojų centras“) planuojama įgyvendinti mokslinių tyrimų projektą vartotojų teisių apsaugos srityje.
- Nuo 2012–2013 m. rudens semestro planuojama atnaujinti teisės studentų mokslinės draugijos veiklą.
- Rengiamasi įgyti teisę į Teisės krypties doktorantūros studijų vykdymą.

139. Kitose socialinių mokslų srityse – verslas ir vadyba, sociologija, komunikacija, viešasis administravimas, ekonomika, politikos mokslai – planuojama veikla:

- Nuo 2013 m. planuojama integruoti prijungiamos prie Universiteto VVA leidžiamą periodinį žurnalą *Working Paper Series*, išplėsti jo tematiką ir pasiekti, kad šis leidinys būtų referuojamas tarptautinėse duomenų bazėse.
- Vystant Kingstono universiteto ir Kazimiero Simonavičiaus universiteto Jungtinio mokslo ir studijų centro veiklą numatyta inicijuoti ir įgyvendinti mokslinius tyrimus socialinių mokslų srityje, leisti periodinį mokslinį leidinį, organizuoti tarptautines konferencijas bei studentų vasaros mokyklas (plačiau žr. į Priedą Nr. 7).
- Kūrybos visuomenės ir ekonomikos institutas planuoja nuo 2013 m. organizuoti kasmetinę mokslinę konferenciją kūrybos visuomenės, kūrybos ekonomikos, kūrybinių ir kultūrinių industrijų, patirties ekonomikos, žinių ekonomikos temomis, nuo 2013 m. II pusmečio planuojamas naujosios ekonomikos mokslinių tyrimų periodinis leidinys.
- Bendradarbiaujant su Taivano, Lenkijos, Graikijos ir kitais užsienio universitetais numatyta rengti bendrus mokslinių tyrimų projektus ir ieškoti galimybių juos įgyvendinti.
- Integruojant VVA Mokslo centro veiklą į Universiteto Mokslo plėtros centrą planuojama tęsti įgyvendinamus projektus.
- Įkūrus Lietuvos ateities išvalgų institutą planuojama vykdyti mokslinius tyrimus ateities išvalgų srityje nacionaliniu ir tarptautiniu mastu.

140. Pagrindiniai horizontalūs uždaviniai visų sričių mokslinių tyrimų plėtrai:

- VVA Mokslo centro integravimas ir reorganizavimas į Universiteto Mokslo plėtros centrą;
- Mokslinių tyrimų plano patvirtinimas;
- Mokslinių publikacijų leidyba;
- Mokslinių tyrimų projektų (nacionalinių ir tarptautinių) iniciavimas ir finansavimo jiems paieška (įskaitant ir užsakomuosius mokslinius tyrimus).

141. Teigiamas poslinkis mokslinių tyrimų prasme yra susijungimo su VVA perimamas VVA Mokslo centras, kurio pagrindu bus kuriamas Universiteto Mokslo plėtros centras. VVA Mokslo centras įgyvendina Lietuvos mokslo tarybos finansuojamą mokslinių tyrimų projektą „Virpesinės socialinių sistemų elgesio imitavimo paradigmos kūrimas“, leidžia žurnalą *Working Paper Series*, kuriame pristatomi VVA ir partnerių atliekami mokslo tyrimai, projektai ir aktualijos, leidžia monografijas bei atlieka užsakomuosius mokslinius tyrimus (žr. į Priedą Nr.



16). Taip pat nuo 2012 m. prie Universiteto nuolatinų mokslininkų komandos prisijungė produktyvūs, turintys patirties mokslinių tyrimų planavime ir įgyvendinime mokslininkai – prof. dr. A. Augustinaitis, dokt. R. Levickaitė, dokt. R. Reimeris, doc. dr. A. Kiškienė ir kt.

### 3.1.1. MOKSLO VEIKLOS ATITIKTIS UNIVERSITETO MISIJAI IR STRATEGINIAMS DOKUMENTAMS

142. Akademijos strategijoje 2008–2013 m. ir Akademijos strategijoje 2010–2015 m. suformuluoti tikslai mokslinių tyrimų srityje pabrėžė mokslinių tyrimų veiklos planavimo poreikį, mokslininkų skatinimą dalyvauti nacionaliniuose ir tarptautiniuose moksliniuose projektuose, mokslinių tyrimų paslaugų plėtrą bei mokslo rezultatyvumo didinimą. Akademijos misijoje buvo pabrėžiama mokslo ir studijų vienovė, mokslo ir studijų kokybė.

143. Nagrinėjamu laikotarpiu Akademijos veiklai mokslinių tyrimų srityje trūko nuoseklumo, planavimo, atsakomybės delegavimo. Mokslinė veikla koncentravosi į leidinių leidybą bei studentų įtraukimą į mokslinę veiklą, kas iš principo atitiko Akademijos misijoje ir tiksluose pabrėžiamą mokslo ir studijų vienovę.

144. Nagrinėjamu laikotarpiu Akademia kaip itin jauna aukštojo mokslo institucija susidūrė su problemomis mokslinių tyrimų įgyvendinimo srityje, iš kurių svarbiausia – nuolatinio mokslinio personalo trūkumas. Dauguma mokslininkų tuo metu Akademijoje dirbo ne pagrindinėse pareigose ir mokslinius tyrimus atliko kitose Lietuvos aukštojo mokslo institucijose. Kartu Akademia specializavosi siauroje verslo teisės srityje, kurioje nėra didelio poreikio užsakoviesiems moksliniams tyrimams, dauguma tyrimų gali būti atlikti remiantis individualiomis sutartimis su mokslininkais. Mokslinių tyrimų finansavimas buvo ir yra aktuali problema, nes dauguma nacionalinių mokslinių tyrimų finansavimo programų yra skiriama valstybinėms aukštojo mokslo institucijoms, kas užkerta kelią privačiai aukštojo mokslo institucijai pritraukti žinomus ir produktyvius mokslininkus. Lietuvoje privatūs universitetai susiduria su ryškiais diskriminaciniais barjeriais dalyvaujant mokslinių tyrimų projektuose, gaunant paramą mokslinės infrastuktūros plėtrai, kaupiant mokslinio darbo stažą, taip pat su valstybiniu protekcionizmu ir kt.

145. Universiteto strategijos projektas parengtas orientuojantis į vizijos „Moksloji Lietuva 2030“ prioritetus ir nuostatas. Universiteto strateginiai tikslai orientuoti į šiuolaikiškos tarpdalykinių mokslinių tyrimų ir studijų sistemos suformavimą, mokslo, studijų ir inovacijų sąveikos veiksmingumo didinimą, tarptautinių ryšių plėtrą ir pasaulinio lygio mokslinių tyrimų prioritetų perėmimą. Tam šiuo metu yra palankesnės sąlygos, nes Universiteto plėtra į kitas socialinių mokslų sritis sudaro prielaidą įvairesniems ir tarpdisciplininiais tyrimams. Kartu su nauja strategija atsiranda ir naujų perspektyvų – siekiama sukurti sąlygas mokslinių tyrimų komercializavimui, kas gali padidinti mokslininkų ir studentų motyvaciją atlikti mokslinius tyrimus Universitete.

### 3.1.2. MOKSLO VEIKLOS ATITIKTIS VALSTYBĖS PRIORITETAMS

146. Savianalizės nagrinėjamu laikotarpiu Akademijos atliekami moksliniai tyrimai buvo sukonzentruoti ties teisės mokslo sritimi, didžiausią dėmesį skiriant verslo teisės ir susijusioms verslo plėtros bei verslo sąlygų gerinimo temoms. Šios temos yra tarp pagrindinių Lietuvos strateginių dokumentų prioritetų: Valstybės ilgalaikės raidos strategijoje (LR Seimo 2002 m. lapkričio 12 d. nutarimas Nr. IX-1187), Lietuvos ūkio (ekonomikos) plėtros iki 2015 metų



ilgalaikėje strategijoje (LR Vyriausybės 2002 m. birželio 12 d. nutarimas Nr. 853) pabrėžiamas geresnių sąlygų verslui sudarymo poreikis; Smulkiojo ir vidutinio verslo plėtotos strategijoje ([www.ukmin.lt](http://www.ukmin.lt)) pabrėžiama valstybės misija sukurti palankią verslui teisinę aplinką.

147. Nuo 2012 m. planuojama Universiteto veikla mokslinių tyrimų srityje siekia įgyvendinti aukščiau minėtų strateginių dokumentų prioritetus bei atliepti naujų Lietuvos ir ES strateginių perspektyvų keliamus iššūkius (ypač verslo ir vadybos, kūrybinių ir kultūrinių industrijų srityse):

- Lietuvos pažangos strategijoje „Lietuva 2030“ ([www.lietuva2030.lt](http://www.lietuva2030.lt)) pabrėžiami sumanios ekonomikos, sumanios visuomenės prioritetai, taip pat kūrybingumas, antreprenerystė ir inovacijos.
- ES strategijoje „Europa 2020“ ([http://ec.europa.eu/lietuva/documents/skelbimai/2020m\\_europa.pdf](http://ec.europa.eu/lietuva/documents/skelbimai/2020m_europa.pdf)) pabrėžiamas žiniomis ir inovacijomis pagrįsto ūkio vystymas, socialinės ir teritorinės sanglaudos skatinimas, kūrybingumo ir kultūros plėtra.
- Vizijoje „Mokslioji Lietuva 2030“ yra išskiriama holistinė visuomenės raidos samprata, pabrėžiama socialinė, ekonominė, technologinė, ekologinė darna bei kūrybinės naujovės visose gyvenimo srityse.

148. Naujai patvirtintos Universiteto mokslo programos įgyvendina pagrindinius valstybės ir mokslo plėtros prioritetus nustatančius nacionalinius dokumentus (žr. į Lentelę Nr. 8).

**Lentelė Nr. 8. Universiteto mokslo programų sąsajos su valstybės strateginiais dokumentais.**

Universiteto mokslo programa	Valstybės strateginis dokumentas	Prioritetai
„Teisės veiksmingumas globaliųjų iššūkių aplinkoje“ (vadovas dr. D. Bolzanas)	Integruota humanitarinių ir socialinių mokslų, studijų ir verslo nacionalinė kompleksinė programa ( <a href="http://www.smm.lt/smt/nkp_rengimas/">http://www.smm.lt/smt/nkp_rengimas/</a> ); Lietuvos valstybės pažangos strategijoje „Lietuva 2030“ ( <a href="http://www.lietuva2030.lt">www.lietuva2030.lt</a> )	Paslaugų sektoriaus, finansinio tarpininkavimo, verslo ir kitų paslaugų darni plėtra; Verslo integracija į tarptautines rinkas
„Globalioji kūrybos ekonomikos plėtra“ (vadovė R. Levickaitė)	Integruota meno, mokslo, studijų ir verslo nacionalinė kompleksinė programa „Lietuvos kūrybinės ir kultūrinės industrijos“ ( <a href="http://www.smm.lt/smt/nkp_rengimas/">http://www.smm.lt/smt/nkp_rengimas/</a> ); Kūrybinių ir kultūrinių industrijų Jungtinių tyrimų programa (ŠMM planuoja patvirtinti 2012 m. IV ket.)	Kūrybinių ir kultūrinių industrijų kompetencijų, kūrybinio verslo kultūros kaip sudėtinės kūrybos, kultūros ir žinių ekonomikos dalies, plėtojimas
„Mokslioji visuomenė ir pažangi, tvari bei integracinė ekonomika“ (vadovas prof. dr. A. Augustinaitis)	Valstybės pažangos strategija „Lietuva 2030“ ( <a href="http://www.lietuva2030.lt">http://www.lietuva2030.lt</a> ); Vizija „Mokslioji Lietuva 2030“ ( <a href="http://www.moksliojilietuva.lt">www.moksliojilietuva.lt</a> ); Integruota humanitarinių ir socialinių mokslų, studijų ir verslo nacionalinė kompleksinė programa ( <a href="http://www.smm.lt/smt/nkp_rengimas/">http://www.smm.lt/smt/nkp_rengimas/</a> ); Strategija „Europa 2020“ ( <a href="http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:LT:PDF">http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:LT:PDF</a> )	Moksliosios visuomenės plėtra; Žinių ekonomika, žinių regionai; Darbo inovacijos ir modernizavimas; Žmogaus kapitalo plėtra, integruotas, tvarus ir sumanus augimas
„Darniųjų inovacijų plėtra globaliajam konkurencingumui“ (vadovė doc. dr. A. Kiškienė)	Lietuvos inovacijų 2010–2020 m. strategija (LR Vyriausybės 2010 m. vasario 17 d. nutarimas Nr. 163)	Sisteminga inovacijų plėtra; Mokslinių tyrimų komercializavimas

### 3.1.3. AKADEMINIŲ, SOCIALINIŲ IR VERSLO PARTNERIŲ POVEIKIS UNIVERSITETO MOKSLO VEIKLAI

149. Nagrinėjamu laikotarpiu Akademijos akademiniai, socialiniai ir verslo partneriai darė įtaką mokslinei veiklai šiose srityse:

- Mokslinių projektų (įskaitant užsakomuosius) iniciavimas ir įgyvendinimas;
- Konsultacinės veiklos vykdymas;
- Studentų mokslinės veiklos organizavimas;
- Dėstytojų ir mokslininkų mokslinė veikla.

150. Akademijos įvykdyti užsakomieji tyrimai ir konsultaciniai/mokymų projektai buvo glaudaus bendradarbiavimo su Vilniaus universiteto Onkologijos institutu, finansinių institucijų asociacija „Lietuvos kreditas“, Lietuvos verslo darbdavių konfederacija, Lietuvos verslo konfederacija/ICC Lietuva ir kt. socialiniais partneriais rezultatas. Temos studentų moksliniams tyrimams buvo siūlomos verslo partnerių, veikiančių teisinių konsultacijų srityje, bei minėtų verslo asociacijų. Dėstytojų ir mokslininkų mokslinė veikla buvo iš dalies įtakota jų dalyvavimo įvairaus pobūdžio viešųjų įstaigų, profesinių draugijų ir kitų organizacijų veikloje (4.5 poskyris; Priedas Nr. 17).

151. Nuo 2012 m. planuojant Universiteto mokslinių tyrimų veiklą yra numatomas glaudus bendradarbiavimas su partneriais, siekiant užtikrinti mokslo tarptautiškumą, aktualumą, pritaikomumą, integraciją su antrepreneryste ir inovacine veikla. Kaip rodo 3.1. poskyryje pateikta Universiteto mokslinės veiklos analizė, dauguma mokslinių tyrimų projektų yra planuojami įgyvendinti su užsienio akademiniai partneriais, nacionaliniai projektai yra įtakoti socialinių partnerių pateiktų aktualių temų. Universiteto edukaciniai projektai siekia sujungti mokslą su praktika, verslu ir socialine aplinka; rengiant naujasias Universiteto studijų programas buvo konsultuojamasi su socialiniais partneriais; prijungiamo VVA Mokslo centro vykdyti užsakomieji tyrimai sprendžia verslo partnerių iškeltas problemas (žr. į Priedą Nr. 16).

## 3.2. MOKSLO VEIKLOS TARPTAUTIŠKUMAS IR DERMĖ SU EUROPOS TYRIMŲ ERDVĖS NUOSTATOMIS

### 3.2.1. UNIVERSITETO STRATEGINIŲ DOKUMENTŲ ATITIKTIS EUROPOS TYRIMŲ ERDVĖS PRIORITETAMS

152. Akademijos (Universiteto nuo 2012 m.) strateginiai planai mokslinių tyrimų srityje buvo ir yra kuriami siekiant atliepti Europos aukštojo mokslo erdvės ir Europos tyrimų erdvės strategines nuostatas:

- Studijų, mokslinių tyrimų ir inovacijų sąveiką – Building the ERA of Knowledge for Growth. Communication from the Commission, 2005; Delivering on the Modernisation Agenda for Universities: Education, Research and Innovation. Communication from the Commission to the Council and the European Parliament, 2006; „Žinių tarp mokslinių tyrimų institucijų ir pramonės perdavimo visoje Europoje pagerinimas: link atvirų inovacijų. Lisabonos darbotvarkės įgyvendinimas“. Europos Komisijos komunikatas, 2007; Council Conclusions on the Definition of a „2020 Vision for the European Research Area“, 2008; The Bologna Process 2020 – The European Higher Education Area in the new decade. Leuven and Louvain-la-Neuve Communiqué, 2009;
- Tarpdalykinių ir tarpsektorinių tyrimų poreikį – The European Research Area: New Perspectives. Green Paper. European Commission, 2007; The Bologna Process 2020. The European Higher Education Area in the new decade. Leuven and Louvain-la-Neuve Communiqué, 2009;

- Mokslinių tyrimų tarptautiškumo ir akademinės bendruomenės judumo principą – The International dimension of the European Research Area. Communication from the Commission, 2001; The role of the Universities in the Europe of Knowledge. Communication from the Commission, 2003;
- Mokslinės veiklos sąsajas su visuomenės ir verslo poreikiais, mokslo ir verslo bei socialinių partnerių bendradarbiavimą, mokslinių tyrimų komercializavimą, „*spin-off*“ tipo įmonių kūrimą – A Mobility Strategy for the European Research Area. Communication from the Commission to the Council and the European Parliament, 2001; The Role of the Universities in the Europe of Knowledge. Communication from the Commission, 2003; Delivering on the Modernisation Agenda for Universities: Education, Research and Innovation. Communication from the Commission to the Council and the European Parliament, 2006; Towards the European Higher Education Area: Responding to Challenges in a Globalised World. London Communiqué, 2007.

---

### 3.2.1. DALYVAVIMAS TARPTAUTINIULOSE MOKSLO PROJEKTULOSE

153. Akademija nagrinėjamu laikotarpiu kaip institucija nedalyvavo tarptautiniuose moksliniuose projektuose. Tą lėmė pasirinkta siaura studijų ir mokslo specializacijos sritis bei kiti trukdžiai, minėti pastraipoje Nr. 144. Universiteto veikla nuo 2012 m. suponuoja aktyvų įsitraukimą į tarptautinius mokslinius projektus, kaip tai yra aprašyta pastraipose Nr. 138, Nr. 139, Nr. 141, Nr., 151.

---

### 3.2.2. TYRĖJŲ TARPTAUTINIS JUDUMAS

154. Akademijoje nagrinėjamu laikotarpiu tarptautinis tyrėjų judumas vyko minimaliai: tik keli dėstytojai Akademijos vardu dalyvavo tarptautinėse konferencijose ir kt. renginiuose. Akademijos mokslinis personalas vykdydamas savo veiklą ne tik Akademijoje, bet ir kitose aukštojo mokslo institucijose, dalyvavo tarptautinėse konferencijose, įvairiuose tarptautiniuose projektuose ir iniciatyvose, tačiau ši veikla buvo vykdoma kitų aukštųjų mokyklų vardu. Iš kitos pusės, Akademijos pedagoginis ir mokslinis personalas buvo aukštos kvalifikacijos ir dauguma dėstytojų ir tyrėjų turėjo tarptautinės patirties (žr. į 4.5. skyrių; Priedą Nr. 17).

155. Nuo 2012 m. Universitete tarptautiškumui yra skiriamas didelis dėmesys. Tarptautiniam tyrėjų judumui užtikrinti yra numatomos tokios priemonės:

- Dalyvavimas Erasmus programoje ir kitose ES programose, skirtose tarptautiniams moksliniams tyrimams įgyvendinti. 2012 m. liepos mėn. Universitetui buvo suteikta Erasmus universiteto chartija, kuri leis dalyvauti Erasmus judumo programose dėstytojams ir kitam Universiteto personalui;
- Dalyvavimas Lietuvos mokslo tarybos (LMT), Švietimo mainų ir paramos fondo ir kitų institucijų administruojamose programose, skirtose tarptautinių mokslinių tyrimų atlikimui, dėstytojų ir tyrėjų vizitams, stažuotėms. 2012 m. yra laimėtas LMT finansavimas užsienio dėstytojo atvykimui į Universitetą (žr. į pastraipą Nr. 111), Universiteto dėstytojai pradėjo naudotis stažuotčių užsienio universitetuose galimybėmis (žr. į pastraipą Nr. 128);
- Dvišalių susitarimų su užsienio aukštojo mokslo institucijomis įgyvendinimas atliekant bendrus ir užsakomuosius mokslinius tyrimus. Susitarimai su Kingstono universitetu (Londonas, Didžioji Britanija), Taivano universitetais numato platų bendradarbiavimą mokslinių tyrimų srityje (žr. į pastraipą Nr. 139).

## 4. POVEIKIS REGIONŲ IR VISOS ŠALIES RAIDAI

### 4.1. POVEIKIO PRIEMONIŲ NUMATYMAS UNIVERSITETO MISIJOJE IR STRATEGINIUOSE DOKUMENTUOSE

156. Poveikis regionų ir visos šalies raidai yra numatytas Akademijos strategijoje 2008–2013 m. ir Akademijos strategijoje 2010–2015 m. Pagrindiniai poveikio regionų ir šalies raidai tikslai yra mokslo ir studijų populiarinimas, ryšių su socialiniais partneriais plėtra, universiteto ekspertų dalyvavimo visuomeniniame gyvenime vystymas, užsakomųjų mokslinių tyrimų įgyvendinimas. Akademijos misijoje poveikis šalies raidai yra numatomas per aktyvių ir kvalifikuotų specialistų rengimą, mokslinių tyrimų ir konsultacinės veiklos įgyvendinimą, minties laisvės ir inovacijų puoselėjimą, studijų, mokslo ir verslo vienovės užtikrinimą.

157. Naujoji Universiteto strategija 2012–2017 m. kuriama glaudžiai siejant Universiteto veiklą su poveikiu šalies ir regionų raidai, nes Universitetas suprantamas kaip neatsiejama visuomenės dalis. Universiteto plėtra yra orientuota į tikslą tapti regioniniu žinių ir inovacijų branduoliu, jungiančiu mokslą, verslą ir valdžios institucijas. Kazimiero Simonavičiaus universitetas yra vienintelis privatus universitetas, kuris siekia visų mokslo sričių plėtros ir jų tarpdalykinio universumo. Išskirtinis Universiteto vaidmuo nacionalinei šalies raidai yra tas, kad Universitetas siekia sukurti modernesnio, efektyvesnio ir visuomeniškai labiau angažuoto universiteto veiklos modelį nei iki šio susiformavusi posovietinė universitetų sistema, kuri remiasi valstybiniu universitetu vyravimu ir jų suformuota veiklos tradicija.

### 4.2. POVEIKIO PRIEMONIŲ ĮGYVENDINIMO VEIKSMINGUMAS

158. Savianalizės nagrinėjamu laikotarpiu Akademijoje poveikis regionui ir šalies plėtrai buvo realizuojamas per: 1) studijų kokybės gerinimą, aktualių baigiamųjų darbų temų nagrinėjimą ir praktikos atlikimą, atsakingų, kūrybingų ir aktyvių studentų – teisininkų – rengimą; 2) Inovacijų centro veiklą, orientuotą į verslo ir inovacijų sąlygų gerinimą; 3) socialinės atskirties mažinimą – socialinę paramą studentams; 4) dalyvavimą darniosios plėtros iniciatyvose; 5) studijų plėtrą Klaipėdos regione.

159. Savianalizės nagrinėjamu laikotarpiu Akademijoje tiesiogiai už poveikio regionų ir šalies plėtrai priemonių įgyvendinimą buvo atsakingas Inovacijų centras, veikiantis nuo 2010 m., o iki jo įkūrimo – Akademijos administracija. Pagrindinės Akademijos veiklos kryptys nagrinėjamu laikotarpiu buvo:

- Konsultacinių paslaugų verslo įmonėms Vilniuje ir regionuose teikimas. 2010 m. Akademijos ekspertai konsultavo 16 smulkaus verslo įmonių, 2011 m. – 60 smulkaus verslo įmonių.
- Bendradarbiavimo su socialiniais partneriais plėtojimas ir tiriamojo / komercinio pobūdžio projektų iniciavimas ir įgyvendinimas. Akademija Vilniaus universiteto Onkologijos institutui atliko 5 užsakomuosius investicinius projektus (2007 m.), atliko užsakomąją studiją ir parengė investicinį projektą „Branduolinės medicinos komplekso sukūrimas ir įgyvendinimas“ (2008 m.).
- Kvalifikacijos kėlimo programų / kursų įgyvendinimas. 2007 m. Akademija pravedė konsultacinius mokymus 1 verslo įmonei. Akademija Inovacijų centro iniciatyva 2010 m.

tapo finansinių institucijų asociacijos „Lietuvos kreditas“ nare. Kartu su šia asociacija paruošė kvalifikacijos kėlimo programą finansų įstaigų darbuotojams ir 2011 m. pravedė mokymus Kredito unijoje (KU) Sostinės kreditas ir KU Vilniaus kreditas. 2011 m. Akademija įgyvendino Buhalterinės apskaitos mokymo programą, skirtą bedarbių perkvalifikavimui.

- Aktyvus dalyvavimas nacionalinėse mokslo ir visuomeninėse konferencijose ir renginiuose, valstybinių institucijų inicijuojamose darbo grupėse, pasiūlymų teikimas įstatymų kūrimo klausimais. 2010–2012 m. Akademijos ekspertai (daugeliu atveju doc. dr. Kęstutis Olšauskas) pateikė Lietuvos bankui, LR Ūkio ministerijai, LR Finansų ministerijai pasiūlymus smulkaus verslo vystymo srityje (smulkaus verslo vertinimo principai, bankų veiklos naudingumo kriterijai, pasiūlymai LR inovacijų planui iki 2020 m.), paruošė finansų sektoriaus tobulinimo kryptis, dalyvavo (doc. dr. Z. Pagirskienė) Lietuvos smulkaus ir vidutinio verslo Tarybos (kuri vienija per 40 verslą atstovaujančių organizacijų) posėdžiuose, teikė pasiūlymus ir atsiliepimus valstybinėms institucijoms dėl verslo sąlygų gerinimo. Akademijos paruoštos ir pateiktos pataisos Kredito unijų įstatymo srityje užregistruotos LR Seime ir turėtų būti svarstomos 2012 m. rudens sesijoje. Tęsdamas Inovacijų centro (pervadinto į Antreprenerystės ir inovacijų centrą) veiklą 2012 m. Universitetas pateikė siūlymus dėl Lietuvos banko priežiūros tarnybos veiklos gairių, paruošė rekomendacijas LR Finansų ministerijai dėl kredito unijų veiklos tobulinimo.

160. Akademija įgyvendindama darnaus vystymosi principus prisidėjo prie nacionalinių ir tarptautinių visuomeninių iniciatyvų, tokių kaip nacionalinė akcija „MesDarom“ ([www.darom.lt](http://www.darom.lt)), Nacionalinis atsakingo verslo įmonių tinklas ([www.globalcompact.lt](http://www.globalcompact.lt)) bei tarptautinė organizacija „Global Compact“ (<http://www.unglobalcompact.org>). Akademija siekdama mažinti socialinę atskirtį 48 atvejais pritaikė studijų mokesčio nuolaidas socialiai remtiniams (bei gerai besimokantiems) studentams (Priedas Nr. 10).

161. Atskirai kaip poveikį regionų plėtrai būtina paminėti Akademijos Klaipėdos išėstinių studijų skyriaus veiklą, kuris suteikė galimybes Klaipėdos apskrityje studijuoti teisės studijų programoje. Iki tol ir šiuo metu tai yra vienintelės universitetinės vientisosios teisės studijos šiame regione. Nuo 2012 m. Universiteto Klaipėdos fakultete pradedama įgyvendinti ir nuolatinės teisės krypties studijas, o nuo 2013 m. planuojama įgyvendinti Kūrybinių ir kultūrinių industrijų studijų programą.

162. Apibendrinant galima teigti, jog savianalizės nagrinėjamu laikotarpiu poveikio šalies ir regionų plėtrai buvo siekiama veikiant verslo reguliavimo, finansinių institucijų reguliavimo ir inovacijų plėtros srityse. Tokias veiklos sritis suponavo Akademijos specializacija teisės (būtent verslo teisės ir finansų teisės) srityje bei Inovacijų centro siekis plėtoti inovacinę veiklą ir dalyvauti šalyje vykstančiuose inovacijų plėtros ir skatinimo procesuose. Analizuojamu laikotarpiu buvo mažai įgyvendinta didesnės apimties užsakovų mokslinių tyrimų ar kitokių paslaugų socialiniams partneriams, nes specializuotas Inovacijų centas buvo įkurtas ir kryptingą veiklą pradėjo tik 2010 m.

163. Nuo 2012 m. Universitetas poveikio regionams ir šalies plėtrai planuoja siekti srityse, tiesiogiai susijusiose su Universitete plėtojamomis studijų programomis ir moksliniais tyrimais:

- Mokslo ir verslo bendradarbiavimas, antreprenerystės ir kūrybingumo skatinimas bei ugdymas. Šios veiklos plėtra yra pagrindinis Antreprenerystės ir verslumo centro ir Mokslo plėtros centro tikslas, kuris bus įgyvendinamas per viešus renginius, neformalaus ugdymo projektų iniciavimą ir įgyvendinimą, paramos sistemos studentų ir dėstytojų inovatyvioms verslo idėjoms ir jų komercializavimui sukūrimą ir įgyvendinimą,



užsakomųjų mokslinių tyrimų pritraukimą ir jų įgyvendinimo koordinavimą. Šiuo metu integruojamo VVA Mokslo centro veikla ir sukaupta patirtis bus pagrindas toliau plėtoti aktualius Lietuvos ir užsienio verslo įmonėms mokslinius tyrimus (Priede Nr. 16 pateiktas VVA Mokslo centro atliktų tyrimų sąrašas).

- Teisės veiksmingumo skatinimas, pagrindinį dėmesį skiriant įvairaus pobūdžio teisių apsaugos klausimams. Bendradarbiaujant su socialiniais partneriais artimiausiu metu bus įgyvendinamos visuomenės (ypač pažeidžiamų grupių) švietimo vartotojų teisių, autorių teisių, žmogaus teisių apsaugos klausimais iniciatyvos, skaitomos viešos paskaitos, studentai siunčiami atlikti praktikų į partnerių organizacijas.
- Strateginio valdymo tobulinimas ir ateities išvalgų rengimas. Šiuo metu baigiamas formuoti Lietuvos ateities išvalgų institutas, kuris sieks skatinti valstybės, visuomenės ir mokslo pažangą globalių pokyčių pasaulyje, vykdys ateities išvalgų fundamentaliuosius ir taikomuosius tyrimus bei eksperimentinės plėtros darbus nacionaliniu ir tarptautiniu mastu.
- Mokslo ir studijų populiarinimas. Universitetas siekdamas populiarinti mokslo ir studijų pasiekimus, dalyvauja įvairiuose visuomeniniuose renginiuose, pvz., „Tebūnie naktis“ (2012 m.), „Tyrėjų naktis“ (2012 m.), kuriuose yra pristatomi Universiteto mokslininkų ir studentų pasiekimai, tyrimai, projektai ir iniciatyvos. Universiteto mokslininkai buvo ir yra kviečiami kaip ekspertai ir tyrėjai dalyvauti įvairiose valstybinių ir kitų institucijų (pvz., LR Švietimo ir mokslo ministerija, Mokslo ir studijų stebėsenos ir analizės centras, VŠĮ „Saulėtekio slėnis“, asociacija „Žinių ekonomikos forumas“) atliekamos studijose, darbo grupėse, televizijos ir radijo laidose (pvz., 2012 m. 1 laida Lietuvos ryto televizijoje, 2 laidos Žinių radijuje ir kt.).

164. Neatsiejamas nuo poveikio regiono ir šalies plėtrai yra Universiteto siekis įgyvendinti darnios plėtros ir socialinės atskirties mažinimo principus. 2012 m. Universitetas pasiūlė Neįgaliųjų reikalų departamentui prie LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos priimti nemokamai studijuoti Universitete 5 neįgalius asmenis (bendra studijų kaina daugiau kaip 74 tūkst. litų), taip pat kas metai kiekvienos studijų programos geriausiems studentams bus suteikiamos stipendijos, lygios studijų kainai (2012–2013 mokslo metais bendra skiriamų stipendijų suma yra daugiau kaip 24 tūkst. litų., vėliau ji išaugs iki daugiau kaip 100 tūkst. litų).

#### 4.3. POVEIKIO ATITIKTIS VALSTYBĖS PRIORITETAMS

165. Akademijos poveikio priemonės analizuojamu laikotarpiu pirmiausiai buvo orientuotos į verslo sąlygų Lietuvoje gerinimą, nes tai tiesiogiai susiję su Akademijos veiklos specializacija teisės (verslo teisės ir finansų teisės) srityje. Akademijos Inovacijų centro veikla, vientisųjų Teisės studijų programos įgyvendinimas bei kita susijusi veikla tiesiogiai atliepia:

- Bendruosius valstybės strateginius dokumentus – Valstybės ilgalaikės raidos strategiją (LR Seimo 2002 m. lapkričio 12 d. nutarimas Nr. IX-1187), Lietuvos ūkio (ekonomikos) plėtros iki 2015 metų ilgalaikę strategiją (LR Vyriausybės 2002 m. birželio 12 d. nutarimas Nr. 853). Šiuose dokumentuose yra pabrėžiami žinių visuomenės, konkurencingos visuomenės prioritetai, mokymosi visą gyvenimą, veiksmingos inovacijų sistemos, geresnių sąlygų verslui sudarymo, žmogiškojo kapitalo plėtros uždaviniai.
- Inovacijų politikos strateginius dokumentus – tuo metu galiojusią Inovacijų versle 2009–2013 m. programą (LR Vyriausybės 2009 m. birželio 3 d. nutarimas Nr. 577) ir 2010 m. patvirtintą Lietuvos inovacijų 2010–2020 m. strategiją (LR Vyriausybės 2010 m. vasario 17 d. nutarimas Nr. 163), kurioje pabrėžiamas uždavinys plėtoti įvairias (ir socialines)

inovacijas, skatinti mokymąsi visą gyvenimą, plėtoti efektyvius mokslo ir verslo bendradarbiavimo mechanizmus, stiprinti mokslo, studijų ir verslo sąveiką.

- Verslo plėtros politikos strateginius dokumentus – Smulkiojo ir vidutinio verslo plėtotės strategiją ([www.ukmin.lt](http://www.ukmin.lt)), kurioje pabrėžiama valstybės misija sukurti palankią verslui teisinę aplinką, skatinti verslumą naudojant švietimo ir mokymosi visą gyvenimą sistemas.
- Regioninės plėtros dokumentus – Lietuvos regioninės politikos iki 2013 m. strategiją (LR Vyriausybės 2005 m. gegužės 23 d. nutarimas Nr. 575), kurios tikslai yra orientuoti į socialinės sanglaudos didinimą pasitelkiant mokslo ir verslo bendradarbiavimą, paslaugų (ir konsultacinių) verslui plėtojimą ir kt. priemones.
- Socialinės integracijos ir darnios plėtros dokumentus – Nacionalinės darnaus vystymosi strategijos (LR Vyriausybės 2003 m. rugsėjo 11 d. nutarimas Nr. 1160), LR Neįgalųjų socialinės integracijos įstatymo (LR Seimo 1991 m. lapkričio 28 d. nutarimas Nr. I-2044) nuostatas.

166. Universiteto veikla nuo 2012 m. atliepia aukščiau minėtus dokumentus bei tiesiogiai orientuojasi į naujausius/kuriamus Lietuvos ir ES strateginius dokumentus:

- Lietuvos pažangos strategiją „Lietuva 2030“ ([www.lietuva2030.lt](http://www.lietuva2030.lt)), kurioje suformuluoti sumanios ekonomikos, sumanios visuomenės prioritetai, pabrėžiamas kūrybingumas, antreprenerystė, inovacijos.
- ES strategiją „Europa 2020“ ([http://ec.europa.eu/lietuva/documents/skelbimai/2020m\\_europa.pdf](http://ec.europa.eu/lietuva/documents/skelbimai/2020m_europa.pdf)), kurioje pabrėžiamas žiniomis ir inovacijomis pagrįsto ūkio vystymas, socialinės ir teritorinės sanglaudos skatinimas, kūrybingumo ir kultūros plėtra.
- Viziją „Mokslo Lietuva 2030“, kuri teigia, jog „visuotinai prieinamas aukštasis mokslas kartu su integralia ir kryptingai suformuota mokslinių tyrimų sistema yra svarbiausias visuomenės kultūrinės, socialinės ir technologinės pažangos variklis, šalies patrauklumo ir jos piliečių gerovės pagrindas“.

167. Atskirai būtina pabrėžti, jog Universiteto nuo 2012 m. vykdoma plėtra atitinka Lietuvos mokslo ir studijų reformos ([www.mokslas.lt](http://www.mokslas.lt)) siekinius bei atliepia su reforma susijusius pasiūlymus dėl aukštojo mokslo ir studijų sistemos optimizavimo bei kokybės gerinimo. Universiteto nuo 2012 m. rugpjūčio 23 d. atliekamas nevalstybinės aukštosios universitetinės mokyklos „Verslo ir vadybos akademija“ prijungimas ir integravimas pilnai atitinka darbo grupės, sudarytos LR Ministro pirmininko 2011 m. gegužės 31 d. potvarkiu Nr. 129, siūlymus dėl Lietuvos universitetų tinklo optimizavimo (<http://www.smm.lt/smt/siulymai/gaires.pdf>), kuriuose yra pabrėžiama visą žinių universumą apimančio universiteto vizija bei universitetų sujungimo ir stambinimo poreikis.

#### 4.4. AKTUALIŲ TEMŲ ĮTRAUKIMAS Į STUDENTŲ PRAKTIKAS IR BAIGIAMUOSIUS DARBUS

168. Savianalizės nagrinėjamu laikotarpiu Akademija, o nuo 2012 m. Universitetas, studentų praktikas ir baigiamųjų darbų temas formulavo remiantis svarbiausiais nagrinėjamos srities iššūkiais. Nagrinėjamu laikotarpiu iš viso buvo apginti 208 baigiamieji magistro darbai. Daugumos baigiamųjų darbų temos buvo orientuotos į Lietuvos teisinės sistemos analizę ir tobulinimą. Taip pat didelis dėmesys skirtas tam, kad pasirinktos baigiamųjų darbų temos sietųsi su pasirinkta studijų specializacija (Verslo teisė, Finansų teisė ir mokesčių administravimas). Baigiamųjų darbų temas galima suskirstyti į tokias sritis: verslo teisės analizė ir verslo teisinis



reguliavimas, finansų teisės analizė ir finansinių paslaugų teisinis reguliavimas, finansinių ir ekonominių nusikaltimų teisinė analizė ir prevencija ir kt. (Lentelė Nr. 9).

**Lentelė Nr. 9. Akademijos baigiamųjų darbų temos pagal veiklos sritis (proc.).**

	Verslo teisės analizė ir verslo teisinis reguliavimas, proc.	Finansų teisės analizė, finansinių paslaugų teisinis reguliavimas, proc.	Finansinių ir ekonominių nusikaltimų teisinė analizė, prevencija, proc.	Kita tematika, proc.
2008 m.	25	0	25	50
2009 m.	32	14	8	46
2010 m.	41	22	9	28
2011 m.	50	16	10	24

169. Nagrinėjama laikotarpį verslo teisės analizės ir verslo teisinio reguliavimo temos buvo populiariausios tarp studentų ginamų temų. Tai galima paaiškinti tiek didesniu verslo teisės specializacijos studentų skaičiumi lyginant su finansų teisės ir mokesčių administravimo specializacija, tiek ir su buvusia Lietuvos ir pasaulio ekonomine-socialine situacija, kuri paskatino studentų didesnę susidomėjimą tokiomis temomis, kaip bankroto teisė, vartotojų teisė, individualios veiklos teisinis reguliavimas ir pan.

170. Akademijoje vientisųjų Teisės studijų metu studentai privalėjo atlikti dviejų tipų praktikas: vadybos ir ekonomikos ir teisinę baigiamojo darbo praktiką. Abiejų tipų praktikos buvo susietos su verslo teisės arba finansų teisės ir mokesčių administravimo specializacijomis. Praktikų tikslas – supažindinti studentus su verslo įmonių veikla, verslo procesais ir susijusiu teisiniu reguliavimu. Praktikų metu studentai gauna aktualiausią informaciją ir įgyja gebėjimus teises žinias taikyti praktiškai. Praktikos vietas siūlo Akademijos (nuo 2012 m. Universiteto) socialiniai partneriai, taip pat studentai gali patys pasirinkti praktikos vietą (būtina suderinti su akademinio padalinio vadovybe). Renkantis praktikos vietą studentui keliamas tikslas susieti atliekamą praktiką su baigiamojo darbo rengimu ir taip užtikrinti mokslo ir praktikos vienovę.

171. Nuo 2012 m. Universitete plečiamas siūlomų praktikos vietų sąrašas (skelbiamas [www.ksu.lt](http://www.ksu.lt)), su socialiniais partneriais yra derinami reikalavimų praktikantams aprašai, rengiamas praktikos vadovas.

#### 4.5. AKADEMINIO IR ADMINISTRACIJOS PERSONALO VISUOMENINIS AKTYVUMAS IR PRIPAŽINIMAS

172. Akademijos akademinis personalas nagrinėjamu laikotarpiu (2006–2011 m.) aktyviai dalyvavo visuomeninėje ir mokslinėje veikloje. Dauguma mokslininkų ir dėstytojų veikė teisės, vadybos, ekonomikos ir sociologijos mokslų srityse (plačiau žr. į Priedą Nr. 17).

173. Akademijos personalas dalyvavo 54 konferencijose, 26 iš jų – tarptautinės (Lentelė Nr. 10). Akademijos personalas kvalifikaciją tobulino mokslinėse stažuotėse JAV, Prancūzijoje, Danijoje, Vokietijoje ir kt. Iš viso buvo dalyvauta 8 stažuotėse (Lentelė Nr. 11). Akademijos personalas aktyviai dalyvavo visuomeninėje veikloje kaip įvairių projektų nariai. Per nagrinėjamą laikotarpį dėstytojai sudalyvavo 35 projektuose (Lentelė Nr. 11). Pagrindinės projektų temos buvo susijusios su informacinės visuomenės infrastruktūros kūrimu (pvz.: *e-Skills*, *eHealth strategies*, *eGovCRO* ir pan.) švietimo ir mokslo sistema Lietuvoje („*Mokslo valdymas globalizacijos sąlygomis: prioritetų koordinavimo ir administravimo priemonės*“, „*Mokslo ir studijų stebėsenos ir analizės sistemos sukūrimas ir įgyvendinimas*“. *Ateities išvalgu*

projektas „Moksloji Lietuva 2030“ ir pan.). Akademijos personalas parašė 120 (Lentelė Nr. 7) mokslinių publikacijų, tarp jų yra monografijų, vadovėlių, mokslinių straipsnių recenzuojamuose periodiniuose, testiniuose arba vienkartinuose mokslo leidiniuose, mokomųjų knygų ir metodinių priemonių. Akademinės bendruomenės narių aktyvios veiklos pripažinimą įrodo ir svarbūs Mokslo tarybos, LR Seimo Mokslo, švietimo ir kultūros komiteto apdovanojimai (gauti 4 apdovanojimai) už aktyvią veiklą plėtojant Lietuvos kultūros sklaidą ir pan.

**Lentelė Nr. 10. Akademijos personalo dalyvavimas mokslinėse konferencijose.**

	Akademinio personalo dalyvavimas mokslinėse konferencijose						Iš viso:
	2006 m.	2007 m.	2008 m.	2009 m.	2010 m.	2011 m.	
<b>Nacionalinės</b>	4	1	3	1	7	12	<b>28</b>
<b>Tarptautinės</b>	5	9	7	-	5	-	<b>26</b>
	<b>Iš viso</b>						<b>54</b>

**Lentelė Nr. 11. Akademijos personalo dalyvavimas stažuotėse ir projektuose**

	2006 m.	2007 m.	2008 m.	2009 m.	2010 m.	2011 m.	Iš viso:
<b>Dalyvavimas mokslinėse stažuotėse</b>	2	1	1	1	2	1	<b>8</b>
<b>Dalyvavimas projektuose</b>	9	8	8	5	3	2	<b>35</b>

174. Akademijos/Universiteto darbuotojai yra aktyvūs įvairių visuomeninių iniciatyvų dalyviai. Lekt. A. Matijošius yra VŠĮ „Naujųjų religijų tyrimų ir informacijos centras“ steigėjas bei valdybos narys. Šio centro tikslas – skatinti akademiškumą ir tyrimus religijos srityje. Lietuvos mokslų akademijos tikrasis narys prof. habil. dr. A. V. Matulionis yra Lietuvos sociologų draugijos prezidentas, Socialinių tyrimų instituto direktorius. Akademikas prof. habil. dr. A. V. Matulionis nuo 2003 m. yra Europos Tarybos komisijos kovos prieš rasizmą ir netoleranciją narys, 2004–2007 m. buvo ES monitoringo centro kovos prieš rasizmą ir ksenofobiją narys. Doc. dr. A. Konickis yra Lietuvos kultūros tyrimų instituto vyresnysis mokslo darbuotojas, žurnalo „Naujoji Romuva“, publikuojančio straipsnius kultūros, literatūros, meno temomis, vyr. redaktorius. Dr. D. Bolzanas nuo 2008 m. eina Teisėjų padėjėjų asociacijos pirmininko pareigas. Doc. dr. Z. Pagirskienė kaip ekspertė dalyvavo Lietuvos smulkaus ir vidutinio verslo Tarybos (kuri vienija per 40 verslą atstovaujančių organizacijų) posėdžiuose, įvairiose darbo grupėse, diskusijose ir konferencijose. Kartu su kitais ekspertais teikė pasiūlymus ir atsiliepimus valstybinėms institucijoms dėl verslo sąlygų gerinimo ir kitų dokumentų projektų.

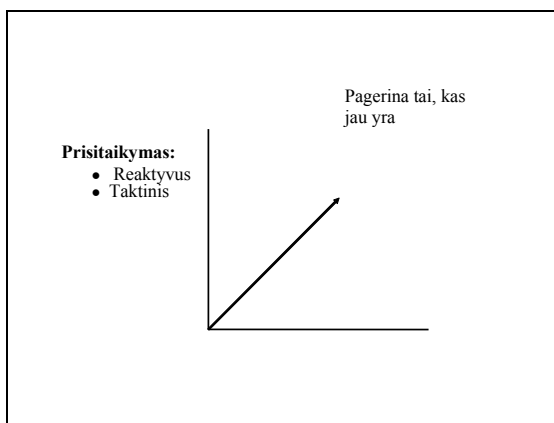
175. Dauguma dėstytojų vykdo ne tik aktyvią mokslinę veiklą, bet yra ir puikiai vertinami savo srities specialistai, besisemiantys patirties praktiškai taikdami savo mokslinių interesų sritis. Nemaža dalis Teisės katedros dėstytojų turi savo advokatų kontorą arba dirba geriausiose Lietuvoje teisinėse įmonėse, teismuose, prokuratūrose, ministerijose.

176. Nuo 2012 m. akademinį ir administracinį personalą papildė nauji, aktyvūs dėstytojai, praktikai. Universiteto rektorius prof. dr. A. Augustinaitis yra daugelio straipsnių, monografijų autorius, vykdamas mokslinę veiklą komunikacijos, vadybos, ekonomikos mokslų srityse. Prof. dr. A. Augustinaitis kaip ekspertas dalyvauja Lietuvos mokslo ir švietimo sistemos tobulinimo procese (pvz., buvo vienos iš ekspertų grupių, rengusių viziją „Moksloji Lietuva 2030“, vadovas). Universiteto prorektorė doc. dr. A. Kiškienė, be to, kad vykdo mokslinę veiklą, yra VŠĮ „Saulėtekio slėnis“ neformalaus verslumo ugdymo programos „Saulėtekio verslumo mokyklos adVenture“ mokymų vadovė ir mentorė. Kūrybos visuomenės ir ekonomikos instituto direktorė dokt. R. Levickaitė yra Lietuvos jaunųjų mokslininkų sąjungos narė, Atvirų inovacijų forumo „Aš, idėja“ iniciatorė ir organizatorė.

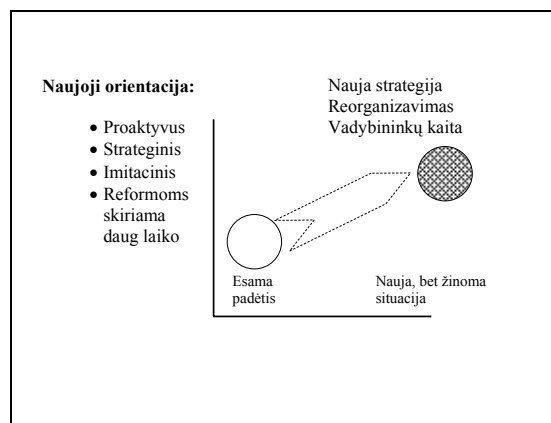
177. Akademijos / Universiteto bendruomenė – aktyvi aplinkosaugos akcijų rėmėja, besilaikanti darniojo vystymosi principų. Jau kelerius metus iš eilės akademinės bendruomenės nariai prisideda prie Lietuvos švarinimo akcijos „MesDarom“. 2010 m., Inovacijų centro direktoriaus doc. dr. Kęstučio Olšausko iniciatyva, Akademija prisijungė prie Jungtinių Tautų organizacijos „Global Compact“. Jos misija – saugoti aplinką, ginti žmogaus teises, gerinti darbo sąlygas ir kovoti su korupcija.

## IŠVADOS

178. Savianalizės rengimo laikotarpis sutapo su Universiteto pertvarka ir naujos Universiteto strategijos kūrimu. Savianalizės rengimo metu buvo siekiama išsamiai išanalizuoti 2006–2011 m. laikotarpį, kurio metu veikė Vilniaus verslo teisės akademija, ir išryškinti nuo 2012 m. pradžios pradėtą Universiteto pertvarką, atskleisti naujas strategines perspektyvas, naujas jau vykdomas ir planuojamas vykdyti veiklas. Savianalizė atskleidė esminius strateginio valdymo modelių skirtumus (žr. į 1 pav. ir 2 pav.): 1) iki 2012 m. Akademija vadovavosi taktinio pagerinimo strategija, tačiau nebuvo aiškios kompleksinės vizijos ir konkretaus jos įgyvendinimo plano; 2) nuo 2012 m. Universitetas vykdo proaktyvius strateginius pokyčius visose veiklos srityse, įgyvendinant XXI a. universiteto modelį.



**1 pav. Akademijos strateginio valdymo modelis: taktiniai inkrementiniai pokyčiai (iki 2012 m.)**



**2 pav. Universiteto strateginio valdymo modelis: proaktyvūs strateginiai pokyčiai (nuo 2012 m.)**

179. Savianalizės metu išryškėjo institucijos silpnosios pusės, kurias būtina keisti ir tobulinti, pertvarkant valdymo ir planavimo procesus. Kartu savianalizė atskleidė, jog nemažai vertingų veiklų ir principų turi būti perimami pasikeitus institucijos vadovybei, turi būti užtikrinamas veiklų tęstinumas ir išnaudojamas plėtros potencialas. Analizės išvados yra pateikiamos Universiteto SSGG lentelėje (Lentelė Nr. 12), kuri yra naudojama tobulinant Universiteto strategijos 2012–2018 m. projektą.

**Lentelė Nr. 12. Universiteto SSGG analizė.**

Stiprybės	Silpnybės
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Universiteto valdymas yra dinamiškas, kvalifikuotas ir kompleksinis</li> <li>• Didelis Universiteto strateginio valdymo potencialas</li> <li>• Sustiprintos Universiteto savivaldos institucijos (įkurta Akademinė taryba, Senatas)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dėl siauros Akademijos studijų specializacijos nebuvo išplėtotas studijų programų krypčių spektras</li> <li>• Nepakankamas nuolatinis mokslinis-pedagoginis personalas</li> <li>• Neįgyvendintos trečios pakopos studijos</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konsoliduota studentų bendruomenė, stipri studentų atstovybė</li> <li>• Akademinės vertybės grindžiamos akademinė lyderyste, tarpusavio pasitikėjimu, bendruomeniškumu, akademinėmis laisvėmis ir teisėmis</li> <li>• Naujų pagrindinių studijų kryptių programų kūrimas</li> <li>• Naujų modernių tarpdalykinių studijų programų kūrimas</li> <li>• Naujos laipsnio nesuteikiančios studijų ir mokymosi visą gyvenimą programos (įkurtas Kompetencijų raidos centras)</li> <li>• Studijų kokybės gerinimas pagal ES, EAME ir Bolonijos proceso reikalavimus, studijų kokybės valdymo sistemos ir ISO 9001:2008 diegimas</li> <li>• Studijų proceso ir praktinės veiklos integracija (trilypės spiralės ir tyrimų veikla (angl. <i>action research</i>) įgyvendinimas, veikla grįstos studijos (angl. <i>work-based learning</i>)</li> <li>• Aktyvūs, iniciatyvūs ir suinteresuoti socialiniai partneriai</li> <li>• Edukacinės aplinkos tobulinimas (neauditorinis (angl. <i>classless</i>) mokymas, technologinės infrastruktūros modernizavimas, kūrybingos mokymo terpės kūrimas)</li> <li>• Investuojama į realiųjų išteklių modernizavimą ir plėtrą (bibliotekos fondus, technologinę bazę ir kt.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Neišplėtos mokslo kryptys, programos ir veikla</li> <li>• Neišplėta mokslinė produkcija (monografijos, vadovėliai, žurnalai, mokslinės studijos)</li> <li>• Realieji išteklių neatitinka formaliųjų nacionalinių reikalavimų</li> <li>• Menkai išplėtoti tarptautiniai ryšiai studijų ir mokslo srityse</li> <li>• Mažas Universiteto žinomumas tarp abiturientų</li> <li>• Neišplėta studentų papildoma meninė, sportinė, klubinė veikla</li> </ul>
<b>Galimybės</b>	<b>Grėsmės</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sukurti daugiaprofilinį universitetą, vykdančią visų mokslo ir studijų sričių programas (ne tik socio-humanitarines, bet ir technologines, fizinių ir gamtos mokslų sričių tyrimus ir studijas)</li> <li>• Didinti studijų ir mokslo tarptautiškumą (didinti studentų ir akademinio personalo judumą, bendradarbiauti su ES ir trečiųjų šalių universitetais, kurti jungtines programas su užsienio universitetais, steigti bendrus su užsieniu mokslo ir studijų padalinius)</li> <li>• Studentų pritraukimas iš ES ir trečiųjų šalių, studijos užsienio kalbomis</li> <li>• Trečios pakopos studijos (teisė, komunikacija, vadyba ir administravimas)</li> <li>• Mokslo plėtros centro vystymas: VVA integracija, mokslinių projektų kūrimas, nacionalinės ir ES finansavimo galimybės 2014–2020 m. etapui</li> <li>• Mokslinės leidybos stiprinimas aktualiais mokslo leidiniais</li> <li>• Moksliniais tyrimais prisidėti prie nacionalinių strategijų ir politikų kūrimo</li> <li>• Sparčiai besiplėtojanti stipri, aktyvi ir iniciatyvi akademinė bendruomenė</li> <li>• Bendradarbiavimas su nacionaliniais ir regioniniais mokslo ir technologijų parkais, verslo ir mokslo klasteriais, pilietinės visuomenės organizacijomis</li> <li>• Antrepreneriškojo (verslo) universiteto kultūros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diskriminacinės švietimo sistemos politinės ir teisinės sąlygos (nelygiavertės finansavimo sąlygos, mokslininkų darbo stažo skaičiavimas)</li> <li>• Valstybės kontroliuojamos post-sovietinių universitetų sistemos netolerancija privačių universitetų veiklos modelio atžvilgiu</li> <li>• Visuomenės priešiško privatiems universitetams skatinimas viešojoje erdvėje</li> <li>• Privataus aukštojo mokslo sektoriaus nepakankama plėtotė</li> <li>• Mokslinio potencialo Lietuvoje silpnėjimas</li> <li>• Demografiniai pokyčiai (studentų skaičiaus mažėjimas)</li> <li>• Realiųjų išteklių ir savianalizės vertinimo metodologijos neatsižvelgia į privačių aukštųjų mokyklų veiklos ir valdymo ypatumus</li> <li>• Švietimo sistemos silpnėjimas ir mažėjanti abiturientų rengimo kokybė</li> <li>• Socialiniai aukštojo mokslo prieigos barjerai</li> </ul>

plėtotė • Alumni klubo veiklos plėtra, įtraukiant absolventus į universiteto plėtrą • Karjeros planavimo stiprinimas plėtojant programą „Karjeros kelias“ • Klaipėdos fakulteto studijų, mokslinių tyrimų ir įtakos regioninei plėtrai stiprinimas	
---	--

180. Kazimiero Simonavičiaus universitetas orientuojasi į darnaus vystymosi vertybes, susitelkia kurti socialinę, ekonominę, ekologinę ir dvasinę darną, siekia ugdyti integralią, iniciatyvią, kūrybišką, plačios kultūrinės orientacijos asmenybę, visuomeninės partnerystės nuostatas ir globalų akiratį. Kazimiero Simonavičiaus universitetas siekia, kad universiteto veikla taptų visuomeninės, kultūrinės, socialinės ir technologinės pažangos branduoliu.

## PRIEDAI

- Priedas Nr. 1. Kazimiero Simonavičiaus universiteto struktūros schema.
- Priedas Nr. 2. Vilniaus verslo teisės akademijos SSGG analizė.
- Priedas Nr. 3. Vilniaus verslo teisės akademijos strateginės plėtros kryptys 2008–2013 m.
- Priedas Nr. 4. Vilniaus verslo teisės akademijos 2010–2015 m. strateginis planas.
- Priedas Nr. 5. Kazimiero Simonavičiaus universiteto statutas.
- Priedas Nr. 6. Kazimiero Simonavičiaus universiteto 2011 m. veiklos ataskaita.
- Priedas Nr. 7. Kingstono Universiteto ir Kazimiero Simonavičiaus universiteto Jungtinio mokslo ir studijų centro perspektyvinis veiklos (plėtros) planas.
- Priedas Nr. 8. Kazimiero Simonavičiaus universiteto Kokybės vadovas.
- Priedas Nr. 9. Kazimiero Simonavičiaus universiteto pedagoginis personalas ir studentai.
- Priedas Nr. 10. Vilniaus verslo teisės akademijos mokesčio už studijas nuolaidas socialiai remtiniams ir gerai besimokantiems studentams 2006–2011 m.
- Priedas Nr. 11. Kazimiero Simonavičiaus universiteto 2006–2012 m. pajamos ir išlaidos.
- Priedas Nr. 12. Kazimiero Simonavičiaus universiteto studijų programos.
- Priedas Nr. 13. Kazimiero Simonavičiaus universiteto laipsnio nesuteikiančios studijų programos (kvalifikacijos kėlimo kursai).
- Priedas Nr. 14. Kazimiero Simonavičiaus universiteto socialiniai partneriai.
- Priedas Nr. 15. Vilniaus verslo teisės akademijos išleistų mokslinių ir metodinių leidinių sąrašas.
- Priedas Nr. 16. Verslo ir vadybos akademijos atliktų užsakomųjų mokslinių tyrimų sąrašas.
- Priedas Nr. 17. Vilniaus verslo teisės akademijos / Kazimiero Simonavičiaus universiteto pedagoginio / mokslinio personalo veikla ir pasiekimai