

PATVIRTINTA
 Mykolo Romerio universiteto
 Rektoriaus 2025 m. kovo 31 d.
 įsakymu Nr. 11-88

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETO ATNAUJINTAS VEIKLOS GERINIMO PLANAS PO INSTITUCIJOS 2023 M. IŠORINIO VERTINIMO¹

Ekspertų grupės pastabos, rekomendacijos	Planuojami veiksmai	Tobulinimo priemonės	Atsakingas padalinys (-iai)	Terminai	Numatomi veiklų įgyvendinimo rezultatai ir rodikliai
Vertinamoji sritis: VALDYMAS					
V-1. Moderni mokslinių tyrimų ir inovacijų avilio infrastruktūra, holistinis požiūris į IT paslaugas ir aplinkos, skatinančios įsitraukimą ir tarpdiscipliniškumą, kūrimas yra gerosios praktikos pavyzdžiai, tačiau dabartiniai ir planuojami išteklių šiai veiklai gali būti nepakankami.	Asignavimų informacinėms technologijoms (toliau – IT) didinimas. Papildomų finansavimo šaltinių IT pritraukimas. Parengti Mykolo Romerio universiteto (toliau – Universitetas) kritinės infrastruktūros ir IT modernizavimo strategiją bei jos įgyvendinimo planą	1. Auditorijų techninio aprūpinimo gerinimas. 2. Kompiuterinių auditorijų skaičiaus didinimas. 3. Kibernetinės saugos didinimas.	Rektoratas, Informacinių technologijų centras (toliau – ITC)	Nuolat	IT asignavimai didėja ne mažiau 2 proc. nuo metinio universiteto biudžeto per metus.
				Nuolat	IT sričiai finansuoti taikomi diversifikuoti finansavimo šaltiniai (nuosavos lėšos, valstybinės lėšos, projektinės lėšos ir kt.).
				2025 m. III ketv.	Sukurta Universiteto kritinės infrastruktūros ir IT modernizavimo strategija (Universiteto 2024-2029 m. strategijos įgyvendinimo etapas MS9).
				2025 m. IV ketv.	Parengtas Universiteto kritinės infrastruktūros ir IT

¹ Įgyvendinant 2023 m. Studijų kokybės vertinimo centro (toliau – SKVC) ekspertų grupės rekomendacijas, pateiktas Mykolo Romerio universiteto veiklos vertinimo išvadose, ir 2022 m. SKVC ekspertų grupės rekomendacijas, pateiktas Marijampolės kolegijai.

Ekspertų grupės pastabos, rekomendacijos	Planuojami veiksmai	Tobulinimo priemonės	Atsakingas padalinys (-iai)	Terminai	Numatomi veiklų įgyvendinimo rezultatai ir rodikliai
	(strategijos įgyvendinimo etapas MS9 ²).				modernizavimo strategijos įgyvendinimo planas.
<p>V-2. Ilgalaikė vizija turėtų būti aiškiau ir konkrečiau suformuluota ir susieta su tikslais. Rengiant ilgalaikę universiteto strategiją, ekspertų grupė rekomenduoja nubrėžti pagrindines kryptis ir siekius, kur universitetas mato save, atsižvelgiant į jo viziją, misiją ir identitetą, ir nustatyti prioritetus pagrindiniams strateginiams tikslams. Pavyzdžiui, tarptautiškumo ir mobilumo srityje universitetas galėtų apmąstyti ne tik dabartinius institucinius pajėgumus, bet ir siektinus ilgalaikius tikslus, taip pat tai, kaip šis padidintas dėmesys tarptautiškumui gali paveikti universiteto viešosios misijos vykdymą regioniniu ir nacionaliniu lygmeniu.</p>	<p>Parengti Universiteto 2024-2029 m. strategiją su konkrečiais strateginiais tikslais, įgyvendinimo priemonėmis, etapais, rodikliais.</p>	<p>1. Įtraukti Universiteto bendruomenę į ilgalaikės Universiteto strategijos parengimą, siekiant identifikuoti Universiteto viziją, misiją ir nustatyti pagrindinius prioritetus. 2. Parengti ir įgyvendinti 2024-2026 m. Universiteto strategijos įgyvendinimo veiksmų planą. 3. Parengti ir įgyvendinti 2027-2029 m. Universiteto strategijos įgyvendinimo veiksmų planą.</p>	<p>Rektoratas, administraciniai ir akademiniai padaliniai</p>	<p>2024 m. II ketv. 2025 m. II ketv. 2026 m. IV ketv. 2029 m. IV ketv. 2025 m. IV ketv.</p>	<p>Parengta Universiteto 2024-2029 m. strategija. Parengtas Universiteto strategijos įgyvendinimo veiksmų planas 2024-2026 m. Parengtas Universiteto strategijos įgyvendinimo veiksmų planas 2027-2029 m. Pasiiekti Universiteto 2024-2029 m. strategijos įgyvendinimo rodikliai. Parengtas CoARA veiksmų planas.</p>

² Jeigu Veiklos gerinimo plane nurodyti planuojami veiksmai, tobulinimo priemonės ar numatomi veiklų rezultatai atitinka Mykolo Romerio universiteto 2024-2029 m. strategijoje (toliau – Universiteto 2024-2029 m. strategija) numatytus strategijos įgyvendinimo etapus, Veiklos gerinimo plane skliaustuose pateikiamas konkretaus strategijos įgyvendinimo etapo kodas. Universiteto 2024-2029 m. strategija prieinama čia: <https://www.mruni.eu/mykolo-romerio-universiteto-2024-2029-metu-strategija-2/>.

Ekspertų grupės pastabos, rekomendacijos	Planuojami veiksmai	Tobulinimo priemonės	Atsakingas padalinys (-iai)	Terminai	Numatomi veiklų įgyvendinimo rezultatai ir rodikliai
<p>V-3. Strateginio planavimo proceso stiprinimas: aplinkos analizė, SSGG, ilgalaikė strategija, tikslai, pagrindiniai etapai ir įgyvendinimo terminai; konkretūs veiksmai, susiję su konkrečiais finansiniais ir žmogiškaisiais ištekliais, padaliniais ir (arba) atsakingais darbuotojais, taip pat atskaitomybės reikalavimai; prireikus - pasirinktų nacionalinių ir (arba) tarptautinių lyginamųjų standartų naudojimas.</p>	<p>Universiteto strategija ir jos įgyvendinimo planas parengti vadovaujantis strateginio planavimo principais.</p> <p>Strateginio planavimo proceso metu įvertinamas finansinių ir žmogiškųjų išteklių poreikis, reikalingas strateginiams tikslams pasiekti.</p>	<p>Strateginio planavimo principai ir geroji praktika pritaikyti rengiant Universiteto 2024-2029 m. strategiją ir jos įgyvendinimo veiksmų planus.</p>	<p>Rektoratas, administraciniai ir akademiniai padaliniai</p>	2024 m. II ketv.	Parengta Universiteto 2024-2029 m. strategija.
				2025 m. II ketv.	Parengtas Universiteto strategijos įgyvendinimo veiksmų planas 2024-2026 m.
				2026 m. IV ketv.	Parengtas Universiteto strategijos įgyvendinimo veiksmų planas 2027-2029 m.
<p>V-4. Mažiau reaktyvaus, o labiau strateginio, sisteminio ir aktyvaus požiūrio į strateginį planavimą ir procesų valdymą. Aiškios gairės ir (arba) orientyrai veiklos valdymo procesuose kartu su struktūriniais ir procedūriniais pokyčiais leistų institucijai geriau įvertinti pažangą siekiant strateginių tikslų ir imtis reikiamų veiksmų veiklos rezultatams gerinti.</p>	<p>Strateginių Universiteto dokumentų bei strateginių projektų įgyvendinimui taikyti veiklos procesų valdymo ir projekcinio valdymo principus.</p>	<p>Strateginių Universiteto dokumentų ir strateginių projektų įgyvendinimo stebėsenos sistemos sukūrimas, įrankių jai vykdyti pasitelkimas.</p>	<p>Rektoratas, administraciniai padaliniai</p>	2025 m. II ketv.	Strateginių Universiteto projektų priežiūros komiteto sudarymas.
				2029 m. IV ketv.	Pasiiekti Universiteto 2024-2029 m. strategijos įgyvendinimo rodikliai.

Ekspertų grupės pastabos, rekomendacijos	Planuojami veiksmai	Tobulinimo priemonės	Atsakingas padalinys (-iai)	Terminai	Numatomi veiklų įgyvendinimo rezultatai ir rodikliai
<p>V-5. Finansų valdymo efektyvumo didinimas, ypač atsižvelgiant į atskirų studijų programų rentabilumą ir mokslinių tyrimų dotacijų pajamų paskirstymą.</p>	<p>Strateginio požiūrio į Universiteto finansų valdymą stiprinimas.</p> <p>Universiteto finansavimo šaltinių diversifikavimas.</p>	<p>Kasmetinis Universiteto finansų valdymo planų formavimas atsižvelgiant į poreikius, reikalingus Universiteto strateginių tikslų įgyvendinimui.</p>	<p>Rektoratas, Finansų tarnyba</p>	<p>Nuolat</p>	<p>Parengtas Universiteto finansų valdymo planas Universiteto strategijai įgyvendinti einamaisiais metais.</p>
<p>V-6. Užtikrinti geresnę pusiausvyrą tarp centralizuoto ir decentralizuoto sprendimų priėmimo, ypač biudžeto planavimo, personalo profesinio tobulėjimo, tarptautiškumo ir studentų dalyvavimo valdymo veiklose, įtraukiant suinteresuotąsias šalis anksčiau, kai planai formuluojami, o ne vėliau, kai dėl jų tik balsuojama.</p>	<p>Sustiprintas universiteto padalinių vidurinėsios grandies vadovų įgalinimas ir bendradarbiavimas su kitais padaliniais.</p> <p>Priemonių, užtikrinančių geresnį bendruomenės į(si)traukimą į sprendimų priėmimą, tobulinimas.</p>	<p>1. Padalinių vidurinėsios grandies vadovų profesinio tobulėjimo sistemos plėtra.</p> <p>2. Padalinių poreikių ir resursų derinimas rengiant Viešųjų pirkimų planą.</p> <p>3. Kertinių teisės aktų išankstinis derinimas su visa bendruomene.</p> <p>4. Tarptautinės Universiteto bendruomenės dalies įtraukimas į sprendimų priėmimo procesus.</p>	<p>Rektoratas, Personalo valdymo centras (toliau – PVC), administraciniai ir akademiniai padaliniai</p>	<p>Nuolat</p>	<p>Ne mažiau kaip kartą per metus pravedami mokymai vidurinėsios grandies padalinių vadovams, siekiant sustiprinti jų tarpusavio bendradarbiavimą sprendimų priėmimo procese.</p>
				<p>2023 m. IV ketv.</p>	<p>Nustatyti terminai, kurių reikia laikytis rengiant Universiteto Viešųjų pirkimų planą ir įdiegtas Viešųjų pirkimų plano valdymo modulis.</p>
				<p>2026 m. I ketv.</p>	<p>Universiteto teisės aktų, reglamentuojančių biudžeto planavimą, personalo profesinį tobulėjimą, tarptautiškumą, studentų dalyvavimą, peržiūra, įtraukiant juose priemones, kurios užtikrintų geresnį ir savalaikį visos Universiteto</p>

Ekspertų grupės pastabos, rekomendacijos	Planuojami veiksmai	Tobulinimo priemonės	Atsakingas padalinys (-iai)	Terminai	Numatomi veiklų įgyvendinimo rezultatai ir rodikliai
					bendruomenės į(si)traukimą į sprendimų priėmimą.
<p>V-7. Kai kurių vidaus ir išorės suinteresuotųjų šalių dalyvavimo užtikrinimas. Pavyzdžiui, aktyvus išorinių Tarybos narių dalyvavimas kokybės gerinimo veiklose, pavyzdžiui, tokiose kaip išorinių ekspertų darbo grupės posėdžiai; atstovavimas studentams komitetuose ir darbo grupėse, ypač susijusiose su naujomis strateginėmis iniciatyvomis, pvz., programų kūrimu.</p>	<p>Priemonių, užtikrinančių geresnį visų Universiteto valdymo organų, studentų, socialinių partnerių, alumnų į(si)traukimą į Universiteto veiklos procesus ir sprendimų priėmimą, tobulinimas.</p>	<p>1. Studentų ir socialinių partnerių, visų Universiteto valdymo organų įtraukimas į studijų ir mokslo (pvz., dalyvavimas mokslinių tyrimų programų rengime ir jų įgyvendinimo stebėsenoje, industrinė doktorantūra, bendri mokslinių tyrimų projektai) procesus. 2. Glaudesnių ryšių su užsienio ir globaliai mėstančiais alumnais palaikymas. 3. Ryšių valdymo su Universiteto socialiniais dalininkais sistemos sukūrimas. 4. Mentorstės tarp tyrėjų ir socialinių partnerių sistemos sukūrimas.</p>	<p>Rektoratas, MRU Studentų atstovybė (toliau – MRU SA), Mokslo ir inovacijų centras (toliau – MIC), Akademių reikalų centras (toliau – ARC), ITC</p>	2025 m. IV ketv.	Sukurta ryšių su užsienio ir globaliai mėstančiais alumnais palaikymo strategija ir įgyvendinimo mechanizmas (strategijos įgyvendinimo etapas MS1).
				2026 m. IV ketv.	Mentorstės programos, skirtos akademinėi ir verslo patirčiai sujungti sukūrimas (strategijos įgyvendinimo etapas MS26), pagal poreikį įtraukiant ne tik verslo, bet ir kitų socialinių partnerių atstovus.
				2026 m. IV ketv.	Sukurta bendra Universiteto socialinių dalininkų kontaktų valdymo sistema (strategijos įgyvendinimo etapas MS13).

Ekspertų grupės pastabos, rekomendacijos	Planuojami veiksmai	Tobulinimo priemonės	Atsakingas padalinys (-iai)	Terminai	Numatomi veiklų įgyvendinimo rezultatai ir rodikliai
<p>V-8. Viešai prieinamos informacijos, ypač skirtos neįgaliesiems, tobulinimas.</p>	<p>Kurti darbo ir studijų aplinką, kuri leistų subalansuoti organizacinius, individualius ir socialinius poreikius.</p> <p>Didesnė socialinės dimensijos aspekto integracija į studijų proceso valdymą.</p>	<p>1. Viešai ir individualiai studentams prieinamos informacijos, ypač skirtos neįgaliesiems, pateikimo tobulinimas interneto svetainėje, tikslinių renginių metu, studentų atmintinėse ir pan.</p> <p>2. Finansinės paramos studentams modelio peržiūra.</p>	<p>Rektoratas, PVC, Komunikacijos ir rinkodaros centras (toliau – KRC), ITC</p>	<p>2029 m. IV ketv.</p>	<p>Universiteto interneto svetainė pritaikyta asmenims su specialiaisiais poreikiais, joje atskiroje skiltyje pateikiant informaciją apie darbo ir studijų aplinkos pritaikymą darbuotojams bei studentams, priklausantiems socialiai jautrioms grupėms ir (ar) turintiems specialius poreikius. Veiklos vykdomos visame septynerių metų laikotarpyje, atnaujinant pagal naujausias rekomendacijas tarptautinių ir nacionalinių įstaigų ir institucijų.</p>
<p>V-9. Personalo mokymų susiejimas su organizacine plėtra: kai kurie mokymai galėtų būti įvesti kaip privalomi (pavyzdžiui, anglų kalbos, didaktiniai mokymai, įskaitant skaitmeninį mokymą, mokslinių tyrimų metodologiniai mokymai), siekiant užtikrinti, kad darbuotojai turėtų tinkamas kompetencijas įgyvendinti organizacinius pokyčius ir strateginę plėtrą.</p>	<p>Profesinio akademinio personalo tobulėjimo sistemos peržiūra.</p>	<p>1. Administracijos, dėstytojų ir mokslo darbuotojų kompetencijų ir jas demonstruojančių rodiklių sistemos sukūrimas, pagal galimybes integruojant CoARA principus.</p> <p>2. Minimalaus kompetencijų tobulinimo standarto kūrimas, pagal</p>	<p>Rektoratas, PVC, MIC, ARC, Biblioteka</p>	<p>2025 m. IV ketv.</p> <p>2026 m. IV ketv.</p>	<p>Administracijos darbuotojų, dėstytojų ir mokslo darbuotojų darbo krūvyje numatyta ne mažiau kaip 8 ak. val. mokymų per vienerius akademinis metus.</p> <p>Sukurta nuolatinės akademinio ir administracijos personalo kvalifikacijos kėlimo sistema (strategijos įgyvendinimo etapas MS5).</p>

Ekspertų grupės pastabos, rekomendacijos	Planuojami veiksmai	Tobulinimo priemonės	Atsakingas padalinys (-iai)	Terminai	Numatomi veiklų įgyvendinimo rezultatai ir rodikliai
		galimybes integruojant CoARA principus.			
V-10. Geroji patirtis, susijusi su tarpusavio mokymusi, galėtų būti skatinama ir propaguojama vykdant įvairias veiklas, įskaitant akademinio personalo tarpusavio vertinimą ir mentorystę (siekiant didinti dėstyto meistriškumą, geriausias mokymo metodikas ir praktiką ir t. t.).	Darbuotojų mentorystės sistemos diegimas.	1. Sukurti „naujokų“ (administracijos personalo, dėstytojų ir mokslo darbuotojų) įvedimo programą. 2. Peržiūrėti dalyko dėstymą koordinuojančio dėstytojo funkcijas. 3. Įsteigti studijų inovacijų skatinimo fondą.	Rektoratas, PVC, ARC, MIC	2025 m. II ketv.	Mentorystės „darbuotojas-darbuotojui“ programos sukūrimas.
				2025 m. IV ketv.	Mentorystės programoje įdiegtas tarptautinės partnerystės modulis (strategijos įgyvendinimo etapas MS16).
				2025 m. IV ketv.	Atnaujintas dalyko dėstymą koordinuojančio dėstytojo funkcijų sąrašas.
				2025 m. III ketv.	Parengta studijų inovacijų skatinimo fondo koncepcija (strategijos įgyvendinimo etapas MS20).
				2025 m. IV ketv.	Veikiantis studijų inovacijų skatinimo fondas.
V- 11. Atsižvelgiant į naujausius pokyčius dirbtinio intelekto naudojimo srityje (ChatGPT ir kt.), apsvarstyti dirbtinio intelekto ir skaitmeniniu būdu	Dirbtinio intelekto ir skaitmeniniu būdu patobulinto dėstyto ir studijavimo praktikų / priemonių diegimas.	1. Akademinę etiką reglamentuojančių teisės aktų peržiūra. 2. Baigiamųjų darbų rengimo metodinių reikalavimų peržiūra.	MIC, ARC, Studijų kryptių komitetai (toliau – SKK), PVC, ITC, Biblioteka	2024 m. II ketv.	Patvirtinta generatyvinio DI įrankių naudojimo Universiteto studijų procese tvarka.
				2025 m. IV ketv.	Atnaujinti baigiamųjų darbų rengimo ir gynimo metodiniai reikalavimai.

Ekspertų grupės pastabos, rekomendacijos	Planuojami veiksmai	Tobulinimo priemonės	Atsakingas padalinys (-iai)	Terminai	Numatomi veiklų įgyvendinimo rezultatai ir rodikliai
patobulinto dėstymo ir studijavimo politikos priėmimą.		3. Mokymų programų administraciniam personalui, dėstytojams, mokslo darbuotojams ir studentams dirbtinio intelekto tema parengimas ir pravedimas. 4. Mokslinės veiklos reglamento peržiūra, įtraukiant atitinkamas nuostatas leidybos procesui, pagal galimybes integruojant CoARA principus. 5. Studijų programų vykdomų mišriu / hibridiniu / nuotoliniu būdu sertifikavimas.		2025 m. III-IV ketv.	Parengta programa ir praveisti mokymai administraciniam personalui, dėstytojams, mokslo darbuotojams ir studentams dirbtinio intelekto tema.
				2025 m. IV ketv.	Atnaujintas mokslo veiklos reglamentas, jame įvertinant generatyvinio DI ir kitų IT sprendimų taikymą mokslo ir leidybos procesuose.
				2025 m. III ketv.	Parengta studijų programų vykdomų mišriu / hibridiniu / nuotoliniu būdu sertifikavimo programa (strategijos įgyvendinimo etapas MS18).
				Nuolat nuo 2026 m.	Kasmet 10 proc. didėja mišrioms / hibridinėms / nuotolinėms studijoms sertifikuotų studijų dalykų skaičius.
V-12. Didinti socialinių stipendijų fondą, ypač sunkmečiu, pavyzdžiui, po Covido pandemijos ir dėl studentų iš Ukrainos antplūdžio.	Didesnė socialinės dimensijos aspekto integracija į studijų proceso valdymą.	1. Finansinės paramos studentams modelio peržiūra. 2. Tikslinės pagalbos paketo stojantiesiems iš socialiai jautrių grupių parengimas.	Finansų tarnyba, PVC	2023 m. IV ketv.	Peržiūrėtas finansinės paramos studentams modelis.
				Nuolat	Universiteto suteiktos paramos studentams suma auga ne mažiau kaip 5 proc. per metus.
				2024 m. IV ketv.	Atnaujinta socialinių stipendijų sistema.

Ekspertų grupės pastabos, rekomendacijos	Planuojami veiksmai	Tobulinimo priemonės	Atsakingas padalinys (-iai)	Terminai	Numatomi veiklų įgyvendinimo rezultatai ir rodikliai
				2026 m. II ketv.	Sukurtas tikslinės pagalbos paketas stojantiesiems iš socialiai jautrių grupių.

Rekomendacijos Marijampolės kolegijai (dabartinis Universiteto padalinys Sūduvos akademija):

MK V-1. Duomenis derėtų sutelkti vieno atsakingo organizacinio padalinio rankose, o taip pat reikėtų taikyti sudėtingesnius analizės metodus, pavyzdžiui, kad būtų galima užkirsti kelią studentų nubyrimui, naudoti prognozavimo modelius.

Šiai rekomendacijai taikomi Veiklos gerinimo plane rekomendacijoms KU-1 ir KU-2 numatyti veiksmai ir priemonės.

MK V-2. Nustatyti gerai struktūrizuotą informacijos srautą, kad duomenys būtų veiksmingai renkami ir pasiektų sprendimus priimančius institucijos darbuotojus.

Šiai rekomendacijai taikomi Veiklos gerinimo plane rekomendacijoms KU-1 ir KU-2 numatyti veiksmai ir priemonės.

MK V-3. Reikėtų nesiremti tik minimalių teisinių reikalavimų vykdymu, bet laikytis į ateitį orientuoto strateginio požiūrio į Kolegijos valdymą.

Šiai rekomendacijai taikomi Veiklos gerinimo plane rekomendacijoms V-2 ir V-3 numatyti veiksmai ir priemonės.

MK V-4. Įsteigti kokybės užtikrinimo padalinį, atsakingą tik už tai (daugiau rekomendacijų žr. skyriuje apie kokybės užtikrinimą).

Rekomendacija neaktuali, nes Sūduvos akademijai galioja Universitete esanti kokybės užtikrinimo politika bei ją įgyvendinantys administracijos padaliniai.

MK V-5. Reikėtų peržiūrėti MK organizacinę schemą ir aiškiai nustatyti, kuris subjektas yra organizacinis padalinys, o kuris - valdymo organas.

Rekomendacija neaktuali, kadangi prijungiant Marijampolės kolegiją (toliau – MK) prie Universiteto buvo sukurtas naujas akademinis padalinys Sūduvos akademija ir atitinkami administracines ir infrastruktūros priežiūros funkcijas atliekantys padaliniai. 2025 m. I ketv. Sūduvos akademija savo struktūra pilnai atitiks Universiteto kitų akademinų padalinių struktūrą, o administracines ir infrastruktūros priežiūros funkcijas atliekančių padalinių darbuotojai integruoti į Universiteto atitinkamas funkcijas atliekančių padalinių struktūrą.

MK V-6. Pateikti daugiau informacijos apie instituciją anglų kalba, kad būtų skatinamas strateginis tikslas, t. y., institucijos tarptautinė orientacija.

Ekspertų grupės pastabos, rekomendacijos	Planuojami veiksmai	Tobulinimo priemonės	Atsakingas padalinys (-iai)	Terminai	Numatomi veiklų įgyvendinimo rezultatai ir rodikliai
<p>Rekomendacija neaktuali, kadangi prijungus MK prie Universiteto, Universiteto tinklapyje buvo sukurta atskira sritis Sūduvos akademijai, o informacija apie šį padalinį pateikta pagal Universitete galiojančius standartus, įskaitant ir daugiakalbiškumo užtikrinimą.</p> <p>MK V-7. Užtikrinti, kad Strateginis veiklos planas būtų visapusiškai paremtas tvaria finansų politika, kuri būtų tiesiogiai susieta su rizikos vertinimu. Vystant planus siūloma pasiruošti ir optimistiniam, ir blogiausiam scenarijui. Šiai rekomendacijai taikomi Veiklos gerinimo plane rekomendacijoms V-3, V-4 ir V-5 numatyti veiksmai ir priemonės.</p> <p>MK V-8. Atliekant ekonomines prognozes daugiau dėmesio skirti vidutinės trukmės ir ilgalaikiai perspektyvai. Šiai rekomendacijai taikomi Veiklos gerinimo plane rekomendacijai V-5 numatyti veiksmai ir priemonės..</p> <p>Žemiau įvardintos rekomendacijos neaktualios, kadangi, MK prijungus prie Universiteto, Sūduvos akademijos padaliniui taikomos visos Universitete galiojančios tiek akademinų, tiek neakademinų darbuotojų atrinkimo ir darbinimo tvarkos, kurios pagrinde apibrėžtos Personalo valdymo principuose, kvalifikaciniuose reikalavimuose bei parinkimo, vertinimo ir atestacijų tvarkoje. Įvykus konsolidacijai, nuo 2025-2026 m. m. Marijampolėje yra planuojamos vykdyti aktualios regionui universitetinės studijos, užtikrinant, kad ne mažiau kaip 50 proc. akademinio personalo sudarys mokslininkai:</p> <ul style="list-style-type: none"> • MK V-9. Padidinti etatinių darbuotojų skaičių, siekiant užtikrinti, kad Kolegijos darbuotojai (ne pusiau išoriniai) įsitrauktų į įvairius svarbius Kolegijos organus, ir užtikrinti „kritinę masę“ tyrėjų ir dėstytojų. • MK V-10. Užtikrinti, kad naujai įdarbinamų nenuolatinių darbuotojų kvalifikacija būtų tinkamai įvertinta, siekiant užtikrinti aukštą dėstyto kokybę. • MK V-11. Išvystyti ilgalaikę akademinio ar neakademinio personalo įdarbinimo strategiją, kuri atitiktų ir Kolegijos strategiją, ir jos augimą. • MK V-13. Padidinti daktaro laipsnį turinčių asmenų skaičių, kad Kolegija galėtų vykdyti taikomuosius mokslinius tyrimus ir į mokslinius tyrimus orientuotą dėstyimą. <p>MK V-12. Užtikrinti, kad studijų programos būtų grindžiamos tyrimais (bei esamos darbo rinkos poreikių analize). Šiai rekomendacijai galioja Veiklos gerinimo plane KU-3 rekomendacijai numatyti veiksmai ir priemonės.</p> <p>MK V-14. Stiprinti gebėjimą išlaikyti iššęstinių studijų studentus studijose bei didinti naujų studentų skaičių. Įvykus MK ir Universiteto konsolidacijai ši rekomendacija yra nebeaktuali, nes jau įvykdyta, gebėjimai sustiprinti atsižvelgiant į šiuos argumentus:</p>					

Ekspertų grupės pastabos, rekomendacijos	Planuojami veiksmai	Tobulinimo priemonės	Atsakingas padalinys (-iai)	Terminai	Numatomi veiklų įgyvendinimo rezultatai ir rodikliai
<ul style="list-style-type: none"> • MK dominavo praktika, kad studijos vyko tik gyvai, išėstinių studijų studentams atvykstant į kolegijos patalpas, tuo tarpu Universitetas, siekdamas sudaryti galimybes mokytis visą gyvenimą įvairioms besimokančiųjų grupėms (pvz., regionuose gyvenantiems ir dirbantiems asmenims; vaikus auginantiems asmenims; individualių poreikių asmenims ir t. t.), studijų procesą vykdo pasitelkiant mišrių ir hibridinių studijų modelį, kuris leidžia išėstinių studijų studentams lanksčiai derinti studijas ir darbą, įsipareigojimus šeimai ir „neiškristi“ iš studijų. Taip pat, įvykus konsolidacijai, MK ir Universiteto Moodle aplinka yra suintegruota, visoms studijų dalykų Moodle aplinkoms yra taikomi vienodi kokybės standartai, teikiama parama buvusiam MK akademiniam personalui, siekiant užtikrinti mišrių / hibridinių studijų kokybę ir išlaikyti išėstinių studijų studentus. • Įvykus konsolidacijai, nuo 2025-2026 m. m. Marijampolėje yra planuojamos vykdyti aktualios regionui universitetinės studijos, užtikrinant, kad ne mažiau kaip 50 proc. akademinio personalo sudarys mokslininkai. Tai padidins studijų regione patrauklumą ir studentų skaičiaus didėjimą. Siekiant didinti studentų skaičių Marijampolėje, taip pat yra konsoliduoti ištekliai (finansiniai ir žmogiškieji), skirti komunikacijai ir rinkodarai Marijampolės regione. 					
Vertinamoji sritis: KOKYBĖS UŽTIKRINIMAS					
<p>KU-1. Kokybės užtikrinimo metodų ir priemonių pritaikymas institucinei savianalizės praktikai. Be šiuo metu MRU taikomų stebėsenos metodų, Universitetas turėtų naudotis turimais duomenimis, kad galėtų aktyviau spręsti tam tikrus klausimus, pavyzdžiui, reaguoti į studentų kursų vertinimus, akademinį sąžiningumą ir esamus studijų ir kursų baigimo sunkumus. Prognozuojamoji analitika galėtų padėti nustatyti iššūkius dar prieš</p>	<p>Duomenų apie studentų (ne)pažangą naudojimas studentų rezultatams gerinti / nubyrėjimo mažinimui.</p> <p>Turimų Universiteto veiklos duomenų sisteminimas ir analizė.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prognozuojamosios analitikos įrankių diegimas studijose. 2. Programų ir SKK vadovų motyvacijos sistemos peržiūra. 3. SKK ir studijų programos vadovo darbo vietų Universiteto informacinėje sistemoje „Studijos“ įdiegimas. 4. Doktorantūros studijų darbo planų įgyvendinimo stebėsenos modulio 	<p>ARC, PVC, MIC Socialinių inovacijų doktorantūros mokykla, SKK, studijų programų vadovai, ITC</p>	<p>2026 m. III ketv.</p> <p>2026 m. III ketv.</p> <p>Nuolat</p>	<p>Ne mažiau kaip 80 proc. dėstytojų Moodle aplinkoje naudoja studento pažangos įrankį.</p> <p>Sukurtas SKK pirmininko ir studijų programų vadovų finansinio skatinimo mechanizmas, siekiant efektyvesnės ir veiksmingesnės studijų procesų ir jų rezultatų stebėsenos.</p> <p>Didesnis studijų rezultatyvumas. Kiekvienais metais bent 5 proc. mažėja per metus „nubyrančių“ studentų ir bent 5 proc. didėja laiku studijas baigusių studentų skaičiai.</p>

Ekspertų grupės pastabos, rekomendacijos	Planuojami veiksmai	Tobulinimo priemonės	Atsakingas padalinys (-iai)	Terminai	Numatomi veiklų įgyvendinimo rezultatai ir rodikliai
<p>jiems darant įtaką studijų sėkmei. Tai galėtų apimti ir mokymosi analitiką.</p> <p>KU-2. Analizuoti turimus duomenis ir jų svarbą duomenimis grindžiamiems sprendimų priėmimo procesams.</p>		<p>sukūrimas informacinėje sistemoje „Studijos“.</p> <p>5. Mokslo valdymo sistemos CRIS diegimas.</p>		2029 m. I ketv.	Sukurtas ir įdiegtas SKK ir studijų programų vadovų darbo vietų funkcionalumas informacinėje sistemoje „Studijos“.
				2029 m. I ketv.	Sukurtas ir įdiegtas doktorantūros studijų darbo planų įgyvendinimo stebėsenos modulis informacinėje sistemoje „Studijos“.
				2024 m. IV ketv.	Įdiegta mokslo valdymo sistema CRIS.
<p>KU-3. Rinkos tyrimų stiprinimas, siekiant priimti pagrįstus sprendimus dėl naujų studijų programų.</p>	<p>Tyrimų svarbos didinimas priimant sprendimus dėl naujų studijų programų poreikio.</p>	<p>1. Studijų pasiūlos vertinimo kriterijų nustatymas.</p> <p>2. Naujų studijų programų ar specializacijų įvedimo tvarkos parengimas.</p>	<p>SKK, Studijų strategijos komisija, ARC</p>	2025 m. II ketv.	<p>Teikiant naujos studijų programos ar specializacijos koncepciją yra privalomai atliekami rinkos tyrimai.</p>
<p>KU-4. Įgyvendinti institucinę politiką ir praktiką, susijusią su akademinio orientavimu ir konsultavimu, siekiant pagerinti studentų akademinę sėkmę ir gerovę bei sumažinti studentų nubybrėjimą.</p>	<p>Akademinio orientavimo ir konsultavimo priemonių peržiūra.</p>	<p>1. Mentorstės programos plėtra („studentas – studentui“).</p> <p>2. Prognozuojamosios analitikos įrankių diegimas studijose.</p>	<p>ARC, MIC Socialinių inovacijų doktorantūros mokykla, akademiniai padaliniai</p>	Nuolat	Kasmet 2-5 proc. didėja studentų pasitenkinimas studijomis.
				Nuolat	Kiekvienais metais bent 5 proc. mažėja per metus „nubyrančių“ studentų ir bent 5 proc. didėja laiku studijas baigusių studentų skaičiai.

Ekspertų grupės pastabos, rekomendacijos	Planuojami veiksmai	Tobulinimo priemonės	Atsakingas padalinys (-iai)	Terminai	Numatomi veiklų įgyvendinimo rezultatai ir rodikliai
<p>KU-5. Stiprinti dėstytojų kokybės užtikrinimą taikant kitus metodus ir procesus, pavyzdžiui, akademinį dėstytojų tarpusavio vertinimą ir mentorystę tarp dėstytojų, dėstytojų komandoje ir didesnę dvigubų vertinimų (kai tą patį darbą vertina keli dėstytojai) skaičių.</p>	<p>Darbuotojų mentorystės sistemos diegimas.</p>	<p>1. Dalyko dėstytojų koordinuojančio dėstytojų funkcijų peržiūra. 2. Mentorystės programos „dėstytojas / mokslo darbuotojas – dėstytojas / mokslo darbuotojas“ sukūrimas. 3. Naujų dėstytojų ir mokslo darbuotojų įvedimo programos sukūrimas.</p>	<p>ARC, PVC, MIC, akademiniai padaliniai</p>	<p>2026 m. I ketv.</p>	<p>Peržiūrėtos dalyko dėstytojų koordinuojančio dėstytojų funkcijos.</p>
				<p>2026 m. III ketv.</p>	<p>Sukurta „dėstytojas / mokslo darbuotojas – dėstytojas / mokslo darbuotojas“ programa.</p>
				<p>2026 m. III ketv.</p>	<p>Sukurta naujų dėstytojų ir mokslo darbuotojų įvedimo programa.</p>
<p>KU-6. Užtikrinti dėstytojų, kurie daugiau dėsto, ir dėstytojų, kurie daugiau atlieka mokslinius tyrimus, darbo užmokesčio lygybę. Galbūt vertinti dėstytojų, mokslinius tyrimus ir dalyvavimą kitose veiklose bei tikėtis puikių rezultatų vienoje srityje ir gerų rezultatų kitose.</p>	<p>Užtikrinti akademinio personalo dėstytojų bei mokslinių tyrimų krūvio balansą bei darbo užmokesčio lygybę.</p>	<p>Universiteto akademinio personalo krūvių ir darbo užmokesčio tvarkos peržiūra, pagal galimybes vadovaujantis CoARA principais.</p>	<p>Akademiniai padaliniai, MIC, ARC, PVC</p>	<p>2025 m. II ketv.</p>	<p>Peržiūrėta Universiteto akademinio personalo krūvių tvarka.</p>
				<p>2026 m. III ketv.</p>	<p>Pasiekta akademinio personalo dėstytojų bei mokslinių tyrimų krūvio balansas bei darbo užmokesčio lygybė pagal užimamas pareigas.</p>
<p>KU-7. Prieš diegiant naujus kokybės gerinimo metodus ir praktiką, susieti juos su aiškiais ir skaidriais tokių priemonių</p>	<p>Turimų duomenų sisteminimas, analizė ir jų panaudojimas rizikų, susijusių su naujų kokybės</p>	<p>Rizikos valdymo plano esminė peržiūra.</p>	<p>Rektoratas, MIC, ARC</p>	<p>2025 m. III ketv.</p>	<p>Atnaujintas Universiteto rizikos valdymo planas.</p>

Ekspertų grupės pastabos, rekomendacijos	Planuojami veiksmai	Tobulinimo priemonės	Atsakingas padalinys (-iai)	Terminai	Numatomi veiklų įgyvendinimo rezultatai ir rodikliai
poveikio ir tolesnių priimamų sprendimų pristatymu (pavyzdžiui, mokslinių tyrimų laboratorijų vertinimo atveju arba dėl studijų programų, kuriose studijuoja mažai studentų, tęstinumo).	gerinimo metodų ir praktikų diegimu, vertinimu bei valdymu, valdymui.				
KU-8. Universitetui primygtinai rekomenduojama parengti ir pateikti aiškią strategiją, kaip bus sprendžiamos ekspertų rekomendacijos ir kokie kriterijai bus pasiekti per ateinančius mėnesius ir metus; tai nebuvo pakankamai padaryta po paskutinio vertinimo.	Institucinio vertinimo paskesnės veiklos plano parengimas ir stebėseną.	1. Parengtas Veiklos gerinimo planas. 2. Reguliari (kas ketvirtį) paskesnės veiklos plano įgyvendinimo stebėseną.	Rektoratas, administracijos padaliniai	2023 m. IV ketv.	Parengtas Veiklos gerinimo planas.
				Nuolat	Vykdoma Veiklos gerinimo plano įgyvendinimo stebėseną.

Rekomendacijos Marijampolės kolegijai (dabartinis Universiteto padalinys Sūduvos akademija)

Įvykus Universiteto ir MK konsolidacijai, nuo 2025 m. vasario 3 d. Sūduvos akademijai galioja tie patys Universiteto vidiniai teisės aktai, įskaitant vidinę studijų kokybės sistemą reglamentuojančius teisės aktus, kurie atliepia visas MK KU-1, MK KU-2, MK KU-3 ekspertų pateiktas rekomendacijas.

- **MK KU-1.** Iš naujo apsvarstyti studentų vaidmenį studijų procese, kad jie būtų labiau vidiniai institucijos socialiniai dalininkai ir partneriai, dalyvaujantys studijų ir vertinimo veikloje, o ne klientai, kuriems teikiamos tam tikros paslaugos.
- **MK KU-2.** Pasitelkti studentų apklausas, kad būtų galima stebėti ECTS kreditų priskyrimo atskiriems moduliams (dalykams) ir studijų tikslams tinkamumą ir atitinkamai nuolat peržiūrėti darbo krūvį.
- **MK KU-3.** Institucija turėtų labiau suderinti savo kokybės politiką su Europos aukštojo mokslo erdvės kokybės užtikrinimo nuostatomis ir gairėmis ir pakeisti paradigmą pabrėžiančią „paslaugų teikimą klientams“ bei pereiti prie paramos mokymuisi ir į studentą orientuotam dėstymui teikimo.

Ekspertų grupės pastabos, rekomendacijos	Planuojami veiksmai	Tobulinimo priemonės	Atsakingas padalinys (-iai)	Terminai	Numatomi veiklų įgyvendinimo rezultatai ir rodikliai
Vertinamoji sritis: STUDIJŲ IR MOKSLO VEIKLA					
<p>SM-1. Peržiūrėti studijų programų turinį, kad būtų išvengta dubliavimosi ir per siauros specializacijos galimybių; orientuotis į studijų programų kokybę, o ne kiekybę.</p> <p>SM-2. Rengiant studijų programas vadovautis labiau ilgalaikiu ir strateginiu požiūriu, o ne dabartiniu, į rinką orientuotu požiūriu.</p>	Studijų programų portfelio valdymo modelio sukūrimas.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Studijų pasiūlos vertinimo kriterijų nustatymas. 2. Naujų studijų programų ar specializacijų įvedimo tvarkos atnaujinimas. 3. Studijų strategijos komisijos sudėties peržiūra. 	SKK, Studijų strategijos komisija, ARC	2025 m. IV ketv.	Atnaujintos studijų portfelio peržiūros procedūros (strategijos įgyvendinimo etapas MS19), apimančios studijų pasiūlos kriterijų nustatymą, naujų studijų programų įvedimo tvarkos atnaujinimą bei mokslo išvystymo laipsnio, infrastruktūros ir informacinių išteklių įvertinimą.
				Nuolat	Paklausios studijų programos, surenkančios ne mažiau kaip minimalų studentų skaičių.
				2025 m. IV ketv.	Atnaujinti Studijų strategijos komisijos nuostatai.
<p>SM-3. Užtikrinti mokymosi išteklių įsigijimą ypač labiau specializuotose studijų srityse. Pavyzdžiui, reikia daugiau išteklių, skirtų moksliniams tyrimams ir dėstymui tarptautinės teisės</p>	Informacinių išteklių atrankos strategijos peržiūra bei poreikius atitinkančių lėšų ištekliams įsigyti planavimas.	1. Specializuotų duomenų bazių ir studijoms reikalingos literatūros prieinamumo didinimas.	Akademiniai padaliniai, Biblioteka, MIC, KRC	2025 m. IV ketv.	Parengta Informacijos išteklių atrankos Universiteto bibliotekos fondo formavimui tvarka bei praktinės rekomendacijos.
				2025 m. IV ketv.	Įsigyta prieiga prie naujų specializuotų teisės duomenų bazių.

Ekspertų grupės pastabos, rekomendacijos	Planuojami veiksmai	Tobulinimo priemonės	Atsakingas padalinys (-iai)	Terminai	Numatomi veiklų įgyvendinimo rezultatai ir rodikliai
sirtyje; pageidautina daugiau susistemintos informacijos apie tarptautines konferencijas ir renginius.	Mokslo komunikacijos kokybės gerinimas.	2. Žmogiškųjų išteklių mokslo komunikavimui skyrimas. 3. Sisteminti informaciją apie tarptautinius akademinis renginius Universitete. Sukurti skiltį Universiteto interneto svetainėje, kurioje būtų pateikiama informacija apie tarptautines konferencijas, seminarus ir kitus Universitete organizuojamus renginius, aktualius studentams ir dėstytojams.		2024 m. III ketv.	Paskirti žmogiškieji ištekliai mokslo komunikacijai.
				2025 m. IV ketv.	Sukurtas tarptautinių renginių Universitete kalendorius.
SM-4. Studijų programų rinkodaros metodų peržiūra ir koregavimas, siekiant geriau atspindėti studijų programų turinį ir karjeros galimybes.	Studijų programų rinkodaros metodų peržiūra ir koregavimas.	1. Vykusių rinkodaros kampanijų efektyvumo vertinimas ir naujų koregavimas. 2. Lėšų programų grupių rinkodarai skyrimas.	KRC, akademiniai padaliniai	Po ir prieš kiekvieną naują rinkodaros kampaniją .	Rinkodaros veiklų apžvalga <ul style="list-style-type: none"> • Atliktas vykusių rinkodaros kampanijų auditas. • Tikslinių auditorijų analizė: identifikuoti potencialūs studentai ir jų poreikiai.

Ekspertų grupės pastabos, rekomendacijos	Planuojami veiksmai	Tobulinimo priemonės	Atsakingas padalinys (-iai)	Terminai	Numatomi veiklų įgyvendinimo rezultatai ir rodikliai
					<ul style="list-style-type: none"> • Studijų programų peržiūra: <ul style="list-style-type: none"> – Atnaujinti studijų programų aprašymai lietuvių ir anglų kalbomis, aiškiai išskiriant įgyjamas žinias ir įgūdžius. – Akcentuotos praktinės studijų galimybės (praktika, projektiniai darbai). – Įtrauktos absolventų karjeros perspektyvos. – Parengti infografikai apie karjeros kryptis ir sektorius, kuriuose dirba absolventai. • Absolventų ir socialinių partnerių įtraukimas: <ul style="list-style-type: none"> – Parengti sėkmingų absolventų profesinių istorijų pavyzdžiai. • Skaitmeninės rinkodaros stiprinimas: <ul style="list-style-type: none"> – Patobulinta interneto svetainė: atnaujintas dizainas, optimizuotas turinys pagal SEO. – Vykdomos teminės kampanijos socialiniuose tinkluose: postai apie programas, studentų veiklas,

Ekspertų grupės pastabos, rekomendacijos	Planuojami veiksmai	Tobulinimo priemonės	Atsakingas padalinys (-iai)	Terminai	Numatomi veiklų įgyvendinimo rezultatai ir rodikliai
					vaizdo turinys apie studijas ir karjeros galimybes. <ul style="list-style-type: none"> • Informavimo veiklos mokiniams: <ul style="list-style-type: none"> – Plėtojamos partnerystės su mokyklomis. – Organizuoti susitikimai, paskaitos, informaciniai renginiai mokiniams.
SM-5. Stiprinti studentų dalyvavimą mokslinių tyrimų projektuose.	Mokslinės veiklos skatinimo fondo nuostatų peržiūra.	1. I-III pakopos studentų kaip darbo grupės narių įtraukimas į projektinių paraiškų iniciatyvines grupes bei projektų komandas (kaip pagrindinių ir nepagrindinių vykdytojų). 2. Peržiūrėti Mokslinės veiklos skatinimo fondo nuostatus, nustatant tyrėjams papildomus svertus ir prioritetus, skatinančius įtraukti studentus į bendras mokslines veiklas.	ARC, MIC	2025 m. IV ketv.	Parengtas studentų įtraukties į mokslinius tyrimus priemonių rinkinys, kurio galimybės būtų viešinamos per mokslo laboratorijas ir MRU SA.
				2026 m. I ketv.	Atnaujinti Mokslinės veiklos skatinimo fondo nuostatai, įtraukiant studentų skatinimo dalyvauti mokslinių tyrimų projektuose priemones.

Ekspertų grupės pastabos, rekomendacijos	Planuojami veiksmai	Tobulinimo priemonės	Atsakingas padalinys (-iai)	Terminai	Numatomi veiklų įgyvendinimo rezultatai ir rodikliai
SM-6. Atnaujinti klinikinį teisės mokymą (teisės klinikos, kuriose dirbama su gyvais klientais) ir apskritai tobulinti bei plėsti patyriminio mokymo veiklą.	Patyriminio mokymo sisteminis integravimas į Universiteto studijų programas.	1. Klinikinio teisės mokymo atnaujinimas. 2. Patyriminio mokymo metodikos integravimo į Universiteto studijų programas parengimas. 3. Patyriminio mokymo taikymas Universiteto studijų programose.	1–3. Teisės mokykla, Viešojo saugumo akademija, Teisės studijų krypties komitetas. 2–3. ARC.	2025 m. IV ketv.	Įsteigtas Teisinės pagalbos centras.
				2026 m. II ketv.	Parengta patyriminio mokymo integravimo į Universiteto studijų programas metodika.
				2026 m. IV ketv.	Klinikinis mokymas integruotas į visas teisės krypties studijų programas.
				2028 m. I ketv.	80 proc. teisės krypties studijų programose yra vykdomos patyriminio mokymosi veiklos.
SM-7. Ateityje stiprinti MRU mokslinių tyrimų valdymo paramos padalinio pajėgumus, t. y. paskirti darbuotojus, kurie padėtų viso universiteto mokslinių tyrimų grupėms	Plėsti Universiteto mokslinių tyrimų valdymo paramos spektrą.	1. Žmogiškųjų išteklių mokslo komunikavimui skyrimas. 2. Jaunųjų tyrėjų projektų valdymo įgūdžių akademijos įsteigimas, siekiant formuoti jaunųjų tyrėjų įgūdžius mokslo projektų rengimo, vadybos ir įgyvendinimo srityse. 3. Sukurti Universiteto mokslinių tyrimų ekosistemos valdymo modelį.	MIC	2024 m. III ketv.	Skirti žmogiškieji ištekliai mokslo komunikacijai.
				2026 m. III ketv.	Įsteigta jaunųjų tyrėjų projektų valdymo įgūdžių akademija, siekiant formuoti jaunųjų tyrėjų įgūdžius mokslinių tyrimų valdymo srityje.
				2027 m. II ketv.	Sukurtas Universiteto mokslinių tyrimų ekosistemos valdymo modelis, kuris sudarytų sąlygas teikti mokslo valdymo paramą viso Universiteto mokslinių tyrimų grupėms.

Ekspertų grupės pastabos, rekomendacijos	Planuojami veiksmai	Tobulinimo priemonės	Atsakingas padalinys (-iai)	Terminai	Numatomi veiklų įgyvendinimo rezultatai ir rodikliai
SM-8. Daugiau dėmesio skirti pagrįstai studijų ir mokslinių tyrimų veiklos SSGG analizei parengti, labiau suvokiant savo esamas silpnybes ir ateities grėsmes.	Sistemiškai peržiūrėti rizikų įgyvendinant akademinę veiklą valdymą.	1. Parengti mokslinių tyrimų ir studijų veiklos SSGG. 2. Atnaujinti rizikos valdymo planą. 3. Peržiūrėti stebėsenos rodiklius.	1. MIC, akademiniai padaliniai, Laboratorijų vadovai, ARC. 2. MIC, ARC, akademiniai padaliniai. 3. MIC, ARC.	2026 m. II ketv.	Identifikuotos mokslinių tyrimų ir studijų veiklos tarpusavio ryšio užtikrinimo silpnybės bei grėsmės numatant atitinkamus gerinimų veiksmus.
				2025 m. III ketv.	Atnaujintas Universiteto rizikos valdymo planas.
				2025 m. III ketv.	Parengtas pasirengimo sekančiam palyginamajam ekspertiniam vertinimui valdymo planas ir jo įgyvendinimo stebėsenos sistema.

Rekomendacijos Marijampolės kolegijai (dabartinis Universiteto padalinys Sūduvos akademija)

MK SM-2. Pasitelkus daktaro laipsnį turinčius specialistus, moksliniais tyrimais pagrįsti studijų programų rengimą.

Naujos kolegijinės studijų programos nebebus rengiamos. Naujos universitetinės programos, kurios ketinamos vykdyti Sūduvos akademijoje, yra rengiamos kartu su Universiteto daktaro laipsnį turinčiais mokslininkais. Todėl ši rekomendacija yra nebeaktuali.

Žemiau įvardintos rekomendacijos MK po jos prijungimo prie Universiteto tampa neaktualios, kadangi Sūduvos akademijoje vykdomoms studijų programoms galioja Universiteto vidaus tvarkos dėl neformaliojo mokymosi ir savišvietos rezultatų pripažinimo:

- **MK SM-4. Geriau susieti ankstesnio neformaliojo mokymosi ir savišvietos rezultatų pripažinimą, patvirtinimą, vertinimą, sertifikavimą su studijų programos tikslais ir rezultatais.**
- **MK SM-5. Sumažinti galimo savišvietos ir neformaliojo ankstesnio mokymosi pripažinimo procentinę dalį.**
- **MK SM-6. Tvarkyti ir sistemingai pateikti duomenis apie paraiškas dėl ankstesnio mokymosi pripažinimo ir atitinkamų studijų rezultatų bei modulių (dalykų).**

Ekspertų grupės pastabos, rekomendacijos	Planuojami veiksmai	Tobulinimo priemonės	Atsakingas padalinys (-iai)	Terminai	Numatomi veiklų įgyvendinimo rezultatai ir rodikliai
<p>MK SM-1: Stiprinti mokslinių tyrimų pajėgumus užtikrinant didesnį nei minimalų dėstytojų, turinčių daktaro laipsnį, skaičių.</p>	<p>Didinti doktorantūros studijų patrauklumą ir skatinti rinktis doktorantūros studijas.</p>	<p>1. Įtraukti Sūduvos akademijos tyrėjus į bendras mokslines veiklas su patyrusiais Universiteto mokslininkais, kurios leistų jiems pasirengti doktorantūros studijoms. 2. Užtikrinti tinkamą dėstytojų su daktaro laipsniu ir be daktaro laipsnio proporciją Sūduvos akademijoje vykdomose studijų programose. 3. Konsultuoti Sūduvos akademijos tyrėjus doktorantūros studijų klausimais. 4. Prioritetą teikti jaunųjų mokslininkų pritraukimui, ugdymui ir išlaikymui Sūduvos akademijoje.</p>	<p>Akademiniai padaliniai, MIC, PVC</p>	<p>2025 m. IV ketv.</p>	<p>Įgyvendinta 10 vidinių mokslo projektų, skirtų MTEP projektų valdymo ir įgyvendinimo kompetencijoms kelti, kuriuose komandose dirbtų Universiteto ir Sūduvos akademijos tyrėjai.</p>
	<p>Pritraukti daktaro laipsnį turinčius dėstytojus į Sūduvos akademiją.</p>			<p>2025 m. IV ketv.</p>	<p>Konsolidavimo projekto metu yra nustatyti žemesni kvalifikaciniai reikalavimai kolegijinių programų užbaigimui, bet startavus universitetinėms studijoms Sūduvos akademijoje bus taikomas reikalavimas turėti 50 proc. dėstytojų su daktaro laipsniu.</p>
	<p>2025 m. IV ketv.</p>			<p>Sukurta ir įgyvendinta jaunųjų tyrėjų ugdymo programa Sūduvos akademijai.</p>	
	<p>2025 m. IV ketv.</p>			<p>Parengta jaunųjų mokslininkų pritraukimo, ugdymo ir išlaikymo strategija (strategijos įgyvendinimo veiksmas MS3), kurioje numatyti tikslai ir priemonės jaunesiems tyrėjams Sūduvos akademijoje.</p>	
<p>MK SM-3: Didinti tarptautinių partnerystės projektų</p>	<p>Įtraukti Sūduvos akademijos tyrėjus į ERUA aljanso veiklas, taip pat</p>	<p>1. Sūduvos akademijos tyrėjų įtraukimas į ERUA</p>	<p>MIC, akademiniai padaliniai</p>	<p>2026 m. IV ketv.</p>	<p>Sūduvos akademijos tyrėjai įsitraukę į ERUA aljanso veiklas (mobilumas, mokslo klasteriai,</p>

Ekspertų grupės pastabos, rekomendacijos	Planuojami veiksmai	Tobulinimo priemonės	Atsakingas padalinys (-iai)	Terminai	Numatomi veiklų įgyvendinimo rezultatai ir rodikliai
<p>aukštojo mokslo srityje skaičių.</p>	<p>veiklas per kitas Universiteto užmegztas tarptautines partnerystes.</p> <p>Skatinti Sūduvos akademijos tyrėjus teikti paraiškas tarptautiniams mokslo projektams.</p> <p>Suteikti Sūduvos akademijos tyrėjams paramą tarptautinių mokslo projektų valdymo srityje.</p>	<p>aljanso veiklas pagal jų mokslinių tyrimų tematiką.</p> <p>2. Sūduvos akademijos tyrėjų projektinių kompetencijų tobulinimas.</p>			<p>dalyvavimas ERUA renginiuose ir darbo grupėse).</p>
				<p>Nuolat</p>	<p>Sūduvos akademijai adaptuotas projektinių kvietimų viešinimas, organizuojant ne mažiau kaip 2 mokymus Sūduvos akademijos tyrėjams per kalendorinius metus projektinės veiklos skatinimo tematika.</p>
Vertinamoji sritis: POVEIKIS REGIONŲ IR VISOS ŠALIES RAIDAI					
<p>PR-1. Plėtoti trečiąją misiją kaip vieną iš pagrindinių Universiteto misijų, didinti Universiteto poveikį per MVG veiklą ir naudoti institucinius duomenis MRU trečiosios misijos (tęstinio mokymosi) strategijai tobulinti.</p>	<p>Sisteminė mokymosi visą gyvenimą (toliau – MVG) strategijos peržiūra ir įgyvendinimo plano parengimas.</p>	<p>Sistemiškai rinkti kiekybinius ir kokybinius duomenis apie teikiamas mokymų paslaugas.</p>	<p>Mokymosi visą gyvenimą centras (toliau – MVGC), MIC, akademiniai ir administracijos padaliniai</p>	<p>Nuolat</p>	<p>Nuolatinė poveikio visuomenei kaip universiteto trečiosios misijos plėtotė ir poveikio visuomenei per MVG veiklas didinimas, sisteminis kiekybinių ir kokybinių duomenų apie teikiamas paslaugas rinkimas.</p>
				<p>2029 m. IV ketv.</p>	<p>3500 išduotų tęstinio mokymo pažymėjimų.</p>
				<p>2029 m. IV ketv.</p>	<p>Tęstinio mokymo programų dalyvių pasitenkinimo mokymais rodiklis 9 / 10.</p>

Ekspertų grupės pastabos, rekomendacijos	Planuojami veiksmai	Tobulinimo priemonės	Atsakingas padalinys (-iai)	Terminai	Numatomi veiklų įgyvendinimo rezultatai ir rodikliai
PR-2. Taikyti sisteminės analizės metodą siekiant nustatyti MVG poreikį, o ne daugiausia orientuotis į programas	Sisteminė MVG strategijos peržiūra ir įgyvendinimo plano parengimas.	Parengti metodiką, skirtą periodiškai tirti MVG poreikį.	MVGC, MIC, akademiniai ir administracijos padaliniai	2026 m. I ketv.	Parengta mokymosi visą gyvenimą strategija (strategijos įgyvendinimo etapas MS29).
				2026 m. I ketv	Parengta MVG poreikio tyrimo metodika.
PR-3. Svarstyti galimybę bendradarbiauti su kitais MVG paslaugų teikėjais nacionaliniu ir regioniniu lygmeniu.	Sisteminė MVG strategijos peržiūra ir įgyvendinimo plano parengimas.	Sukurti Alumnų kontaktų ir bendradarbiavimo partnerių kontaktų duomenų bazes.	Akademiniai padaliniai, MVGC, administracijos padaliniai	2025 m. IV ketv.	Sukurta ryšių su užsienio ir globaliai mėstančiais alumnais palaikymo strategija ir įgyvendinimo mechanizmas (strategijos įgyvendinimo etapas MS1).
				2026 m. IV ketv.	Sukurta bendra Universiteto socialinių dalininkų kontaktų valdymo sistema (strategijos įgyvendinimo etapas MS13).
PR-4. MVG strategijos parengimas, įskaitant MVG formų, metodų ir formaliojo, neformaliojo ir savaiminio mokymosi patvirtinimo procedūrų apibrėžimus, remiantis MRU MVG vidiniu vertinimu. Šis vertinimas turėtų apimti turinį, formas, finansinius metodus ir sistemas, dėstytojų (suaugusiųjų švietimo) kompetencijas, suaugusiems	Sisteminė MVG strategijos peržiūra ir įgyvendinimo plano parengimas.	1. Parengti išsamią MVG SSGG. 2. Peržiūrėti vidaus teisės aktus, reglamentuojančius MVG paslaugų teikimą.	MVGC	2026 m. I ketv.	Parengta mokymosi visą gyvenimą strategija (strategijos įgyvendinimo etapas MS29).

Ekspertų grupės pastabos, rekomendacijos	Planuojami veiksmai	Tobulinimo priemonės	Atsakingas padalinys (-iai)	Terminai	Numatomi veiklų įgyvendinimo rezultatai ir rodikliai
besimokantiesiems siūlomas paslaugas ir MVG organizavimą, įskaitant rinkodarą, mokymų rengimą ir įgyvendinimą.					
PR-5. Peržiūrėti išorės projektų ir MVG veiklos finansinį modelį, pavyzdžiui, palaipti didinti išorės projektų ir MVG įnašą į bendrąsias pridėtines išlaidas ir institucinę plėtrą iki 20 proc. ir daugiau vidutinės trukmės ar ilgesniu laikotarpiu.	Sisteminė išorės projektų ir MVG strategijos peržiūra; MVG įgyvendinimo plano parengimas.	Peržiūrėti ir atnaujinti Universitetui atkuriamų išlaidų paskaičiavimams tarptautiniuose ir nacionaliniuose projektuose naudojamą skaičiuoklę, atnaujinant skaičiavimo metodiką.	MIC	2026 m. I ketv. 2026 m. I ketv.	Peržiūrėtas MVG veiklos finansinis modelis. Peržiūrėta ir atnaujinta projektų rengimo, teikimo ir valdymo tvarka bei naudos skaičiavimo metodika, atitinkamai atnaujinant skaičiuoklę.
PR-6. Tobulinti esamas paslaugas ir mokymo programas, susietas su bendra institucine strategija.	Sisteminė MVG strategijos peržiūra ir įgyvendinimo plano parengimas.	Plėsti MVG teikiamas paslaugas, įsitraukiant į paslaugų teikimą plačiai visuomenei.	Akademiniai padaliniai, MVGC	2026 m. II ketv.	Nuolat augantis paslaugų MVG srityje spektras.
PR-7. Apibrėžti ir aprašyti mikrokredencialus (dydį ir pobūdį) instituciniu lygmeniu.	Sisteminė MVG strategijos peržiūra ir įgyvendinimo plano parengimas.	Peržiūrėti vidaus teisės aktus, reglamentuojančius MVG paslaugų teikimą.	MVGC, ARC	2026 m. I ketv. 2026 m. I ketv.	Neformaliojo švietimo ir savišvietos būdu įgytų kompetencijų pripažinimo sistemos peržiūra (strategijos įgyvendinimo etapas MS30). Apibrėžti ir aprašyti mikrokredencialai instituciniu lygmeniu.

Ekspertų grupės pastabos, rekomendacijos	Planuojami veiksmai	Tobulinimo priemonės	Atsakingas padalinys (-iai)	Terminai	Numatomi veiklų įgyvendinimo rezultatai ir rodikliai
PR-8. Dėmesio skyrimas MVG kaip visą gyvenimą apimančiai ir visą gyvenimą trunkančiai MRU ir besimokančiųjų partnerystei: pavyzdžiui, laipsnių kaupimo programų, kaip tęstinio mokymo programų, diegimas.	Sisteminė MVG strategijos peržiūra ir įgyvendinimo plano parengimas.	Laipsnių kaupimo programų, kaip tęstinio mokymo programų, diegimas.	ARC, MVGC	2026 m. I ketv.	Parengta mokymosi visą gyvenimą strategija (strategijos įgyvendinimo etapas MS29).
				2026 m. I ketv.	Neformaliojo švietimo ir savišvietos būdu įgytų kompetencijų pripažinimo sistemos peržiūra (strategijos įgyvendinimo etapas MS30).
				2027 m. I ketv.	Reglamentuotas laipsnių kaupimo, kaip tęstinių mokymo programų, programų diegimas.
PR-9. Peržiūrėti esamus studijų rezultatus, kad būtų galima vertinti kompetencijas neformaliojo ir savaiminio mokymosi patvirtinimo procesuose.	Sisteminė MVG strategijos peržiūra ir įgyvendinimo plano parengimas.	Peržiūrėti neformaliuoju ir savaiminio mokymosi būdu įgytų kompetencijų vertinimo tvarką.	ARC, Studijų kryptių komitetai, MVGC	2024 m. IV ketv.	Atnaujinti neformaliuoju ir (ar) savišvietos būdu įgytų kompetencijų vertinimo ir pripažinimo nuostatai.
				2026 m. I ketv.	Neformaliojo švietimo ir savišvietos būdu įgytų kompetencijų pripažinimo sistemos peržiūra (strategijos įgyvendinimo etapas MS30).
PR-10. Didinti viešumą ir visuomenės informuotumą apie MVG apskritai ir	Sisteminė MVG strategijos peržiūra ir įgyvendinimo plano parengimas.	1. Rinkodaros veiksmų plano parengimas.	KRC, MVGC, ITC	2027 m. IV ketv.	Parengtas rinkodaros veiksmų planas.

Ekspertų grupės pastabos, rekomendacijos	Planuojami veiksmai	Tobulinimo priemonės	Atsakingas padalinys (-iai)	Terminai	Numatomi veiklų įgyvendinimo rezultatai ir rodikliai
konkrečiai apie MRU MVG pasiūlymus; dabartinėje platformoje www.mokymulab.eu galėtų būti aiškiai nurodytos MVG formos, pateikiant aktyvias nuorodas į atitinkamas MRU interneto svetainės vietas.		2. Naujos MVG veiklų svetainės su nauju koncepciniu įvaizdžiu kūrimas.		2027 m. IV ketv.	Sukurta nauja MVG veiklų svetainė su nauju koncepciniu įvaizdžiu.
Rekomendacijos Marijampolės kolegijai (dabartinis Universiteto padalinys Sūduvos akademija)					
MK PR-1. Nustatyti objektyvius kriterijus, pagal kuriuos būtų galima formaliai ir kiekybiškai įvertinti Kolegijos poveikį regionų ir visos šalies raidai bei kitus jos pasiekimus (2023 m. MK veiklos tobulinimo plane po išorinio vertinimo buvo numatyta "24.1. Nustatyti rodiklius, pagal kuriuos būtų galima įvertinti Kolegijos poveikį regionų ir visos šalies raidai. (2025)"	Sisteminė MVG strategijos peržiūra ir įgyvendinimo plano parengimas.	1. Nustatyti poveikio regionui ir visai šaliai matavimo kriterijus ir rodiklius, atsižvelgiant į Universiteto strateginiame veiklos plane numatytus etapus. 2. Parengti mokslinių tyrimų programą, skirtą spręsti regiono plėtros iššūkius.	Akademiniai padaliniai, MVGC, MIC	2025 m. IV ketv.	Poveikio visuomenei strategijos parengimas (strategijos įgyvendinimo veiksmų planas MS33).
				2026 m. II ketv.	Mokslinių tyrimų programos, sukurtos spręsti aktualius regiono plėtros iššūkius, sukūrimas (strategijos įgyvendinimo etapas MS31).
				2029 m. IV ketv.	15 įgyvendintų mokslinių tyrimų projektų, inicijuotų siekiant spręsti viso regiono problemas.
MK PR-2. Daugiau dėmesio skirti kitoms regiono savivaldybėms, o ne vien Marijampolei					

Ekspertų grupės pastabos, rekomendacijos	Planuojami veiksmai	Tobulinimo priemonės	Atsakingas padalinys (-iai)	Terminai	Numatomi veiklų įgyvendinimo rezultatai ir rodikliai
<p>MK PR-3. Imtis priemonių, kad būtų padidintas mokymo kursų dalyvių skaičius (2023 m. MK veiklos tobulinimo plane po išorinio vertinimo buvo numatyta "26.1. Didinti mokymo kursų dalyvių skaičių, siūlant įvairesnes kursų temas bei efektyvinant kursų rinkodarą. (kasmet)").</p>	<p>Sisteminė MVG strategijos peržiūra ir įgyvendinimo plano parengimas.</p>	<p>1. Praplėsti www.mokymulab.eu platformoje pateiktą mokymų pasiūlą Sūduvos akademijos lektorių mokymų temomis. 2. Atlikti regiono socialinių partnerių, verslo, viešųjų institucijų atstovų poreikio tyrimą. 3. Organizuoti Universiteto siūlomų paslaugų pristatymą Sūduvos regiono socialiniams partneriams, verslo ir viešojo sektoriaus atstovams. 4. Atnaujinti mokymo paslaugų organizavimą, lektorių motyvavimą ir skatinimą, atsižvelgiant į Universiteto strateginiame veiklos plane numatytų etapų</p>	<p>Akademiniai padaliniai, MVGC</p>	<p>2025 m. IV ketv.</p>	<p>Praplėsta www.mokymulab.eu patalpintų mokymų pasiūla Sūduvos akademijos siūlomais mokymais.</p>
				<p>2025 m. IV ketv.</p>	<p>Atliktas regiono socialinių partnerių, verslo, viešųjų institucijų atstovų poreikių užsakomosioms paslaugoms tyrimas.</p>
				<p>2025 m. IV ketv.</p>	<p>Suorganizuotas Universiteto siūlomų paslaugų pristatymas Sūduvos regiono socialiniams partneriams, verslo ir viešojo sektoriaus atstovams.</p>
				<p>2025 m. IV ketv.</p>	<p>Atnaujintas mokymo paslaugų organizavimas.</p>

Ekspertų grupės pastabos, rekomendacijos	Planuojami veiksmai	Tobulinimo priemonės	Atsakingas padalinys (-iai)	Terminai	Numatomi veiklų įgyvendinimo rezultatai ir rodikliai
		<p>„MS29: Parengta mokymosi visą gyvenimą strategija“ ir „MS30: Neformaliojo švietimo ir savišvietos būdu įgytų kompetencijų pripažinimo sistemos peržiūra“ įgyvendinimo rezultatus.</p>			