1 PRIEDAS. Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijos mokslo ir studijų kokybinių rodiklių didinimo priemonių planas

Nuo 2017 m. pavasario–rudens laikotarpiu sutelktomis LKA darbuotojų pastangomis buvo atlikta LKA problemų analizė ir parengta nauja Akademijos strategija. Joje apibūdinta **LKA misija** – rengti ir ugdyti visapusiškai išsilavinusius, kritiškai mąstančius, savarankiškus karininkus, ir **LKA vizija** – tapti išskirtiniu, moderniu, pripažintu ir konkurencingu Lietuvos universitetu, teikiančiu trijų pakopų universitetinį išsilavinimą Lietuvos ir kitų šalių karininkams, vykdančiu aukšto tarptautinio lygio mokslinius tyrimus, kuriančiu veiksmingą bendradarbiavimo su kitais universitetais ir užsienio mokslo tyrimo centrais sistemą, mokslinių tyrimų rezultatų diegimo KAS reikmėms ir jų sklaidos mechanizmą.

Siekiant įgyvendinti LKA misiją ir viziją, strategijoje suformuotos penkios kryptys, kurios orientuotos į kokybės užtikrinimo sistemą ir sudaro mokslingumo ir studijų proceso kokybinių rodiklių didinimo pamatą:

1. Pirmoji strateginė kryptis – aukštos motyvacijos kandidatų studijuoti LKA identifikavimas, verbavimas, priėmimas į studijas, rengimas ir ugdymas, vadovaujantis LKA ir Lietuvos kariuomenės keliamais reikalavimais. Jis siejamas su kokybiškos ir patrauklios studijų, karinio rengimo infrastruktūros ir tarpusavio pasitikėjimu bei parama grįstos atmosferos formavimu ir palaikymu, įtraukiant kariūnus į studijų programų kokybės užtikrinimo, tobulinimo procesą, per jų atstovimą LKA senate ir studijų programų krypčių komitetuose.

Laukiamas rezultatas: studijuojantieji LKA išsiskiria aukštais studijų rezultatais, motyvacija ir stipriu vado lyderio potencialu. Akademijos absolventai turi atitinkančių bakalauro diplomą kompetencijų, būtinų karininkui bazinių karinių žinių, kurios užtikrina jų, kaip karininkų, sėkmingą tolesnę karjerą.

2. Antroji strateginė kryptis susijusi su į kariūną ir studentą sutelktomis universitetinėmis ir karinėmis studijomis. Kokybine LKA studijų reforma siekiama, kad absolventai gautų geriausių ir kokybiškų žinių ir būtų pajėgūs kūrybiškai spręsti ir vykdyti sudėtingas ir ypatingo pasirengimo reikalaujančias užduotis. Kariūnas buvo ir išliks visų pagrindinių LKA veiklų gravitacijos centras.

Laukiamas rezultatas: studijų kokybę užtikrina LKA dėstytojų, mokslininkų ir užsienio dėstytojų mokslinė ir dalykinė kompetencija, modernizuojama infrastruktūra (auditorijos, laboratorijos ir jose esanti įranga, biblioteka, bendrabučiai ir pan.). Inovatyvūs dėstymo metodai, grįsti problemų sprendimu, aktyvaus studentų / kariūnų įtraukimo į mokymąsi, kritinio mąstyto ir lyderystės patirtys suteiks tvirtą karinių ir civilinių kompetencijų pamatą absolventams.

3. Trečioji strateginė kryptis siejama su tarptautinius standartus atitinkančiais moksliniais tyrimais saugumo, gynybos ir karybos srityse. Ji remiasi bendrų tyrimų su nacionaliniais ir tarptautiniais partneriais inspiravimu ir sklaida, tyrimų proceso ir rezultatų integravimu ir panaudojimu studijų turiniui ir kokybei stiprinti.

Laukiamas rezultatas: LKA dėstytojai, mokslininkai, doktorantai, įtraukiami kariūnus ir magistrantus, vykdo regioninio ir nacionalinio lygmens tarptautinius standartus atitinkančius, universitetinių studijų kryptis ir karinio rengimo programas remiančius mokslinius tyrimus, tenkinančius KAS poreikius, dalyvauja projektinėje ir konkursinėje mokslinėje veikloje. LKA nuolat didina mokslinių tyrimų lygį ir kokybę, jų rezultatų nacionalinę ir tarptautinę sklaidą ir žinomumą, remdamasi tarpinstitucinio ir tarptautinio bendradarbiavimo galimybėmis.

4. Ketvirtoji strateginė kryptis yra siejama su nuolat tobulinančiais savo dalykines ir edukacines kompetencijas universitetinių dalykų dėstytojais, instruktoriais ir LKA studijas remiančiu personalu. Dėstymo LKA kokybė yra svarus kriterijus akademinei karjerai plėtoti, dėl to didėja dėmesys institucinės, administracinės bei metodinės paramos didinimui, taip

pat pedagoginės patirties perdavimui jauniems dėstytojams ir doktorantams. Planuojama didinti išteklius ir gerinti sąlygas nuolatiniam LKA personalo gebėjimų tobulinimui.

Laukiamas rezultatas: universitetinių studijų ir karinio rengimo dėstytojų pedagoginės ir lyderystės kompetencijos, užtikrinančios LKA studijų procesų veiksmingumą, yra pakankamos. Organizacijoje veikia veiksmingos personalo valdymo ir kompetencijų ugdymo sistemos. Kiekvienas dėstytojas ar studijų veiklas remiantis darbuotojas yra lyderis, darbuotojai savo veiklą grindžia LKA ir LK vertybėmis.

5. *Penktoji strateginė kryptis* – tai LKA organizacinio veiksmingumo ir efektyvumo didinimas, ne tik optimizuojant vertikalią organizacijos struktūrą, bet ir skatinant padalinių, akademinio personalo, administracijos ir kariūnų horizontalų bendradarbiavimą. LKA institucinė kultūra bus diegiama remiantis geriausia nacionaline ir užsienio patirtimi ir bus nukreipta į įsipareigojimą profesijai ir studentams, studentų / kariūnų pasitenkinimo studijomis ir lyderyste LKA didinimą.

Laukiamas rezultatas: LKA – universitetas, kuris įgyvendina savo misiją taikydamas veiksmingas priemones ir efektyvius procesus, racionaliai ir atsakingai naudodamas turimus išteklius.

Pamatiniai principai, kuriais grindžiamas mokslo ir studijų kokybės užtikrinimas LKA:

1. Universitetinių studijų ir mokslinių tyrimų integralumas ir tarptautinis konkurencingumas, atitinkantis tarptautinius ir nacionalinius reikalavimus (Bolonijos proceso, ŠMM ir NATO karininko rengimo standartus).
2. Kokybės kultūros, skaidrumo ir akademinės etikos ugdymas ir diegimas.
3. Į studentą nukreiptos studijos ir sąlygų sukūrimas jų profesiniam ir asmeniniam tobulėjimui, mokymuisi visą gyvenimą, užtikrinant karininko karjeros perspektyvą.
4. Nenutrūkstantis kokybės užtikrinimas, besiremiantis personalo kompetencijų didinimu, pagrindinių kokybės kriterijų tikslinimu ir valdymo tobulinimu.
5. Individuali akademinio ir administracinio personalo atsakomybė ir atskaitingumas.

LKA mokslingumo efektyvumo ir produktyvumo kėlimas, susijęs su išorinio vertinimo rekomendacijų įgyvendinimu ir tolesniu LKA veiklos tobulinimu

Eil. nr.	Ekspertų rekomendacijos	Aukštosios mokyklos atlikti arba planuojami veiksmai	Rekomendacijų įgyvendinimo terminai
1.	LKA turėtų apsvarstyti strateginio planavimo plėtros klausimus apie Tarybos ir Senato vaidmenis šiame procese ir tarptautiškumą, žmogiškųjų išteklių valdymą, finansinę strategiją ir partnerystes.	1.Vykdant „Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijos išorinio veiklos vertinimo rekomendacijų įgyvendinimo planą“ (2015 m. gegužės 21 d. LKA viršininko įsakymas V-384) patvirtinta nauja LKA statuto redakcija (LRV 2015-02-25 nutarimas Nr. 215), kuriuo peržiūrėtos Senato ir Tarybos funkcijos netenkino 2017 m. pradėtų kardinalių universitetinių studijų, mokslinės veiklos, karinio rengimo ir lyderystės ugdymo, organizacijos optimizavimo reformų, naujai rengiamos LKA strategijos nuostatų, todėl parengtas ir LR Vyriausybei tvirtinti pateiktas naujas LKA Statuto projektas, kuriame siūloma patikslinti LKA Senato ir Tarybos funkcijas, kurios numato didesnes galias dėl mokslo veiklos plėtros ir akademinės iniciatyvos Senatui, kaip patariamajam LKA viršininko organui, ir platesnį socialinių partnerių įtraukimą į LKA veiklas per dalyvavimą Taryboje. Inicijuotos LKA Statuto pataisos, kurios leistų plėtoti mokslinius tyrimus, remiančius studijų procesą	Senato ir Tarybos vaidmuo: 2014–2015 2017–2018, IV ketv.
2.	Turėtų patikslinti partnerių tikslus ir	2. LKA stiprina ir plės projektinę veiklą, ieškodama nacionalinių ir tarptautinių partnerių. 2015–2017 m.	Tarptautiškumo didinimas:

	pasirinkimą, siekti aktyvinti tarptautinių mokslo veiklos partnerysčių veiklą.	vykdyti trys tarptautiniai projektai: „Horizontas 2020-MSCACLUSDEVMED" (Grant Agreement No 645730) ir 2016-2017 m. Addressing Emerging Security Risks for Energy Flows over South Caucasus (NATO G5112, Science for Peace and Security), *Risk and Security Governance Studies within Baltic - Nordic Academic Community of Practice* („Erasmus+" aukštojo mokslo strateginių partnerysčių projektas *(Risk-Net)* (Nr.2015-1-LT01-KA203-013467). Ataskaitos pateiktos MOSTA ir LMT vertinimui. Pateikta paraiška H2020-SEC-2016-2017, Proposal number: 786918, Proposal acronym: Euro-Intellinet, kur LKA kaip vykdytoja dalyvauja su 16 pasaulio universitetų (1.1. priedas) Pateikta nauja paraiška kvietimui H2020-MSCA-RISE-2018, Energy Clusters (Priedas1.2). Rengiama paraiška H2020 projektui tema: „Establishing and operating a pilot for a Cybersecurity Competence Network to develop and implement a common Cybersecurity Research & Innovation Roadmap" su MRU ir KTU mokslininkais ir Lietuvos kariuomenės Strateginės komunikacijos departamentu. Sutartis derinama su Baltijos ir Šiaurės šalių regiono ir NATO valstybių, tiesiogiai įsitraukusių į NATO veiksmus Baltijos šalyse (tarp jų Vokietijos, Prancūzijos, Lenkijos, Nyderlandų) bendradarbiavimo, atliekant mokslinius tyrimus ir organizuojant studiją nacionalinio saugumo ir gynybos tematikomis, susijusiomis su įvairiausiomis grėsmėmis prie Šiaurės rytinių ES sienų, skatinimas ir kūrimas. Studijų ir mokslo tarptautiškumą užtikrina patvirtinta užsienio dėstytojų kvietimo ir finansavimo tvarka (LKA viršininko 2018-01-25 įsakymas Nr. V-81 „Dėl įsigyjamų paslaugų skaityti paskaitas"), numatytos lėšos, kuriomis kiekviename semestre kiekvienoje programoje dėstys ne mažiau kaip po tris užsienio profesorius ar tyrėjus. Jau 2018 m. pavasario semestre bakalauro programoje Tarptautiniai santykiai Saugumo politikos įvado ir Afrikos studijų dalykus dėstys užsienio dėstytojai, Nacionalinio saugumo ir gynybos programoje – 3 dėstytojai iš Olandijos, Ispanijos ir Kroatijos. Numatyta, kad kiekvienoje studijų programoje dėstys ne mažiau kaip po du dėstytojus kiekvieną semestrą. Užsienio tyrėjai kviečiami į pertvarkomą Mokslo centrą vykdyti tyrimus.	vykdyta 2015–2017 2017–2020
3.	Turėtų įdiegti formalią kokybės užtikrinimo efektyvumo įvertinimo sistemą visose veiklos srityse. Sistemos turėtų apimti pagrindinių veiklos rodiklių nustatymą, LKA ir jos veiklos poveikio sprendimus priimančioms valstybinėms institucijoms tyrimą.	Formali kokybės užtikrinimo sistema nuolat tobulinama. Vidaus kokybės sistema įdiegta 2013 m. (LKA viršininko 2013-12-20 įsakymas Nr. V-1012 „Dėl vidinės studijų kokybės LKA užtikrinimo"), 2015 m. sudaryta darbo grupė (LKA viršininko 2015-04-22 įsakymas Nr. V-286), pradėjo kokybės strategijos atnaujinimo darbą. Studijų proceso kokybės stebėsenos ir kontrolės sistema integruota į Vidaus tvarkos taisykles (2017-11-15 LKA viršininko įsakymas Nr. V-854). Keičiami dėstytojų ir mokslininkų krūvio reikalavimai ir rengiama nauja skaičiavimo metodika, mokslinės veiklos kokybės užtikrinimą reglamentuojantys dokumentai, remiantys LMT nustatytais reikalavimais vyriausiojo ir vyresniojo mokslo darbuotojams ir mokslo produkcijos skaičiavimo metodiką. Rengiama apibendrinanti	2018 m. IV ketv.

		atskirus kokybės sistemos įgyvendinimo segmentus tvarka.	
4. 5.	Papildyti Statutą kokybės užtikrinimo klausimais susijusiomis nuostatomis. Išplėsti 2013–2018 m. Strategiją kokybės užtikrinimo klausimais pagal svarbą, atsižvelgiant į Europos aukštojo mokslo erdvės kokybės užtikrinimo nuostatas ir gaires, svarstyti nuolatinės pilno etato kokybės darbuotojo pareigybės įsteigimą.	2018 m. kovo 21 d. LKA viršininko įsakymu Nr. V-261 patvirtinta nauja Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijos strategija 2018–2024 m. Visos Strategijoje nustatytos penkios pamatinės strateginės plėtros kryptys sutelktos į kokybės užtikrinimo nuostatas. LKA statuto projekte, kuris pateiktas LR Vyriausybei tvirtinti, numatyta papildyti Senato funkcijas nuostatomis, susijusiomis su mokslinės veiklos kokybės vertinimu ir užtikrinimu, pvz., vertina atliktų mokslinių tyrimų rezultatus ir visos Akademijos **mokslinės** veiklos kokybę ir lygį; teikia Akademijos viršininkui siūlymus dėl **Akademijos statuto, mokslo,** studijų ir Akademijos vidaus tvarkos taisyklių ir jų tobulinimo **klausimais**; svarsto ir teikia Akademijos viršininkui siūlymus dėl vidinės **mokslo ir** studijų kokybės užtikrinimo sistemos; <...>, siūlo atlikti Akademijos mokslinės veiklos ir studijų kokybės auditą.	Atlikta
6.	Apsvarstyti, kaip Taryba galėtų padėti LKA pajvairinti jos pajamų šaltinius ir plėtoti mokymosi visą gyvenimą ir nuolatinio profesinio tobulėjimo veiklas. 10. Apsvarstyti ilgalaikiškesnius personalo tobulėjimo prioritetus.	Papildomi pajamų šaltiniai: lėšos, gautos už studijas, kai pagal KAM susitarimus su kitomis valstybės institucijomis LKA studijuoja jų valstybės tarnautojai; 2 % GPM, jungtinės doktorantūros veiklomis pagal tarp universitetinę sutartį uždirbtos lėšos. Nuolatinis profesinis tobulėjimas yra privaloma karių tarnybos ir civilių darbo dalis. Kariams nuolat vykdomi L2 lygio kursai, L3–L4 – vykdomi šalyse partnerėse JAV, Kanadoje, Vokietijoje ir Baltijos gynybos koledže. Dėstytojai ir administracijos darbuotojai privalo kelti savo kvalifikaciją įvairias kompetencijas tobulinančiuose kursuose. Tam kasmet skiriamos lėšos. Šiuo metu steigiamas dėstytojų ir instruktorių Metodinio mokymo centras, kuris nuolat organizuos kursus pradedantiems dirbti LKA ir dirbantiems dėstytojams pagal poreikius. Perėjimas prie mokslinio ir pedagoginio darbo krūvio apskaitos pagal sutartinius darbo laiko vienetus, kuriuose ypatingas dėmesys skiriamas dėstytojų darbo laikui atlikti mokslinius tyrimus ir sukuriant mokslinio, pedagoginio ir kito darbo vykdymo lankstumą, kuris leistų greitai reaguoti į Akademijos poreikius ir padėtų geriausiai realizuoti dėstytojų ir mokslininkų mokslinį potencialą.	Vykdoma nuolat, Metodinis centras – 2018 IV ketv.
7.	Apsvarstyti Senato vaidmens stiprinimo galimybes.	Dėl biudžetinės valstybinės įstaigos statuso, pavaldumo KA ministrui, Senatas atlieka siauresnį vaidmenį nei kituose universitetuose, kurie turi viešosios įstaigos statusą ir didesnį autonomijos laipsnį, išskyrus klausimus, susijusius su studijomis ir moksliniais tyrimais. Senato vaidmuo reglamentuojamas naujos LAK statuto redakcijos projekte, pateiktoje LRV.	
8.	LKA turėtų nurodyti tikslią asmenų, atsakingų už mokslo veiklą, tarptautiškumą ir kokybės užtikrinimą, veiklos sutelktį ir aprėptį, siekiant informacijos aiškumo.	Keičiama LKA struktūra, siekiant aiškiai atskirti veiklos sutelktį ir atsakomybę. Sukurtos pareigybės studijų krypčių direktorių, kuriems pavestos studijų kokybės ir mokslinės veiklos užtikrinimo funkcijos, apimančios nuolatinę studijų programų priežiūrą ir tobulinimą, tarptautiškumo užtikrinimą, mokslinių tyrimų, remiančių atitinkamą studijų kryptį, koordinavimą. Reorganizuojamas LKA Mokslo centras, kurio pagrindinės funkcijos – mokslinės veiklos LKA apskaita ir kontrolė, administracinė	Iki 2018 m. rugsėjo mėn.

		parama projektinei veiklai ir mokslinių rezultatų sklaidai, mokslinių tyrimų, reikalingų KAS saugumo ir gynybos srityje, inicijavimas, vykdymas ir publikavimas. Steigiama prorektoriui pavaldi Studijų ir mokslo kolegija, kuri koordinuos ir vertins mokslo produkcijos, studijų kokybę ir rezultatus.	
9.	Tęsti studentų ir personalo mobilumo didinimo darbą.	Studentai ir personalas dalyvauja Erasmus+ mobilumo programoje ir kitose dvišalio bendradarbiavimo programose. Erasmus+ bendradarbiavimas vykdomas su universitetais Švedijoje, Prancūzijoje, Austrijoje, Lenkijoje, Čekijoje, Estijoje, Latvijoje. Nuolat ieškoma naujų bendradarbiavimo partnerių. 2017–2018 m. m. sudarytos naujos Erasmus+ bendradarbiavimo sutartys su Lenkijos Siedlce universitetu, Lenkijos karo technikos universitetu, Saint-Cyr akademija Prancūzijoje, Mid Sweden universitetu, Graikijos helenistine akademija. Bendradarbiaujama ir dvišalio bendradarbiavimo srityje: kasmet geriausi kariūnai vyksta mokytis į Virdžinijos karo institutą, planuojama bendradarbiauti su Pensilvanijos karo akademija.	
11.	Tobulinti studentų kuravimo sistemą, užtikrinant studentų informavimą apie vertinimo rezultatus ir LKA veiksmus iškeltoms problemoms spręsti.	Studentai su vertinimo sistema yra supažindinami kiekvieno dalyko (modulio) pradžioje, o savo vertinimo rezultatus gali stebėti prisijungę prie studijų administravimo sistemos Edina. Informacija apie studijų rezultatus yra viešinama periodiniuose susitikimuose su LKA administracija, akademine bendruomene bei Kariūnų bataliono vadovybe. Pasibaigus studijų semestrui nuolat atliekamos studentų apklausos studijų kokybės klausimais. Apibendrinti atliktų apklausų rezultatai teikiami studijų krypčių programų vadovams iš apklausų rezultatų kylančioms problemoms spręsti.	
12.	Gerinti informavimą apie akademinių studijų ir karinio rengimo pusiausvyros ir sutelkties loginį pagrindą visais lygmenimis.	Planuojant studijas aiškiai atskirtas laikas, skirtas universitetinėms studijoms ir kariniam rengimui. Laiko paskirstymas aiškiai nustatytas studijų grafike ir studijų tvarkaraštyje. Kariniam rengimui skiriama iki 6 savaičių per vienerius mokslo metus (į universitetinį studijų laiką neįskaičiuota) ir 1 diena per vieną studijų savaitę. Tuo metu universitetinės studijos nevyksta.	
13.	Svarstyti akademinių programų skaičių ir tipus, siekiant efektyvumo, panaudojant bendrus kursus, kreditus, mišrųjį mokymąsi.	Peržiūrėti visų vykdomų studijų programų siekiniai ir rezultatai, I ir II pakopų programų struktūra, mokomųjų dalykų logika. Siekiant efektyvumo visose programose išgryninti bendrieji dalykai su vienodais ECTS, ugdantys bendrąsias karininko ir lyderio kompetencijas. Nuo 2019 m. bus atsisakoma priėmimo į Žmonių išteklių vadybos (II pakopa, ištęstinė studijų forma) studijų programą, kuri yra organizuojama ir kituose universitetuose. Planuojama pradėti vykdyti dvi naujas II pakopos dieninės formos studijų programas Gynybos studijos ir Karinė logistika, sutelktas į karininkui reikalingų kompetencijų ugdymą.	
14.	Toliau plėtoti ir tobulinti elektroninių studijų formų metodus, siekiant sudaryti daugiau tarptautinių galimybių ir sumažinti studentų krūvį.	Nuo 2015 m. LKA pradėjo naudoti Lietuvos aukštųjų mokyklų tarpinstitucinę nuotolinio tinklo sistemos platformą. LKA sėkmingai integravo Moodle sistemos elektroninių studijų modulius į studijų procesą, kas užtikrina kokybišką, patogią ir greitą mokymosi medžiagos pateikimą, žinių patikrinimą testuojant ir užduočių pateikimą virtualioje erdvėje. Šiuo metu LKA pradeda diegti vaizdo paskaitų įrašymo ir transliavimo metodus studijų procese. Studijų rezultatų vertinimų	2017–2019

		pateikimui studentams naudojama tarpinstitucinė studijų valdymo sistema Edina. LKA vysto Lietuvos aukštųjų mokyklų tarpinstitucinį bendradarbiavimą e. studijų vystymosi srityje, aktyviai dalyvauja seminaruose, konferencijose ir mokymuose. Ir toliau planuojama kurti ir diegti naujus elektroninius įrankius administracinėms funkcijoms atlikti.	

Šiuo metu įgyvendinamos kokybės valdymo ir studijų proceso bei mokslinės veiklos gerinimo priemonės

1. STUDIJŲ IR MOKSLO PROCESŲ VALDYMO TOBULINIMAS					
Nr.	Priemonė	Atsakingas asmuo	Inicijuota	Įgyvendinimo terminas	Paaiškinimai
1.1.	Akademijos prorektoriaus kolegijos nuostatų parengimas ir patvirtinimas.	Akademijos viršininkas	2017 IV ketvirtis	2018 II ketvirtis	Sukurta dviejų pakopų (kolegijos ir studijų programų komitetų) sprendimų priėmimo sistema, gebanti greitai ir efektyviai priimti sprendimus, susijusiais su studijų proceso kokybės ir mokslinės veiklos valdymu.
1.2.	Akademijos prorektoriaus veiklos reglamento nuostatų parengimas ir patvirtinimas	Akademijos prorektorius	2018 II ketvirtis	2018 III ketvirtis	Dalis plano – sukurti dviejų pakopų (studijų akademijos prorektoriaus kolegijos ir studijų programų komitetų) sprendimų priėmimo sistemą, gebančią greitai ir efektyviai priimti sprendimus, susijusiais su studijų valdymu.
1.3	Studijų programų nuostatų parengimas ir patvirtinimas	Akademijos viršininkas	2017 IV ketvirtis	2018 II ketvirtis	Dalis plano – sukurti dviejų pakopų (studijų akademijos prorektoriaus kolegijos ir studijų programų komitetų) sprendimų priėmimo sistemą, gebančią greitai ir efektyviai priimti sprendimus, susijusiais su studijų valdymu.
1.4.	Studijų programų komitetų veiklos reglamento patvirtinimas	Akademijos prorektorius	2017 IV ketvirtis	2018 II ketvirtis	Dalis plano – sukurti dviejų pakopų (studijų akademijos prorektoriaus kolegijos ir studijų programų komitetų) sprendimų priėmimo sistemą, gebančią greitai ir efektyviai priimti sprendimus, susijusiais su studijų valdymu.
1.5.	Už studijų programų kokybę ir valdymą atsakingų pareigybių sukūrimas (profesorių ir docentų)	Akademijos viršininkas	2017 IV ketvirtis	2018 I ketvirtis	Įgyvendinta. Dėstytojai, užimantys šias pareigybes, yra tiesiogiai atsakingi prorektoriui, pirmininkauja studijų programų komitetams, užtikrina nuolatinį komunikavimą su kariūnais ir studentais, nuolat vykdo pokyčius, pagrįstus orientacijos į studentą ir mokslinių tyrimų bei mokslo ir studijų vienovės principais.
1.6.	Naujo studijų dalyko aprašo sukūrimas ir patvirtinimas	Akademijos viršininkas	2017 IV ketvirtis	2018 I ketvirtis	Studijų dalyko aprašas yra dalis studijų programų peržiūros. Aprašo forma bus atnaujinta taip, kad būtų informatyvesnė kariūnams ir klausytojams, leistų studijų programų komitetams

					vertinti dalykų turinio atitiktį siekiamiems studijų programų rezultatams.
1.7.	Vidaus tvarkos taisyklių peržiūra, sukuriant motyvacijos sistemą, orientuotą į studijų kokybę ir mokslinių tyrimų pletrą	Akademijos viršininkas	2018 I ketvirtis	2018 II ketvirtis	Perėjimas prie mokslinio ir pedagoginio darbo krūvio apskaitos pagal sutartinius darbo laiko vienetus, kuriuose ypatingas dėmesys skiriamas dėstytojų darbo laikui atlikti mokslinius tyrimus ir sukuriant mokslinio, pedagoginio ir kito darbo vykdymo lankstumą, kuris leistų greitai reaguoti į Akademijos poreikius ir padėtų geriausiai realizuoti dėstytojų ir mokslininkų mokslinį potencialą.
1.8.	Akademijos dėstytojų ir mokslininkų pedagoginės, mokslinės ir kitos veiklos stebėsenos sistemos sukūrimas	Akademijos viršininkas, prorektorius, Studijų skyrius	2018 I ketvirtis	2018 III ketvirtis	Iš dalies automatizuotos sistemos sukūrimas, kuris leistų vienoje duomenų rinkmenoje kaupti ir analizuoti mokslinio ir pedagoginio personalo veiklos rezultatus, duomenis, kuriuos kaupia skirtingi Akademijos administracijos padaliniai. Šie duomenys ir sukurtos analitinės priemonės leis pereiti prie duomenimis grįstų (angl. *data driven*) mokslinių tyrimų bei studijų procesų vadybos modelio studijų programų komitetų, prorektoriaus kolegijos, Senato ir Akademijos viršininko lygmenimis.
1.9.	Akademijos viršininko gairių dėl dėstytojų ir mokslininkų kindamosios pareiginės algos skyrimo parengimas, orientuojantis į aukštos kokybės mokslinės produkcijos rengimą	Akademijos viršininkas, personalo sk.	2018 I ketvirtis	2018 III ketvirtis	Būdama biudžetinė įstaiga Akademija turi ribotas galimybes kurti motyvacijos sistemas, tačiau reglamentavimas numato galimybę taikyti kintamąsias pareiginės algos dalis, siekiančias iki 50 proc. Įgyvendinus šią priemonę, kartu su 1.7 ir 1.8, taip pat 3.1 priemonėmis bus sukurta motyvacijos sistema, kuri leis pedagoginiam ir moksliniam personalui turėti aiškius ir pagrįstus lūkesčius dėl darbo užmokesčio diferencijavimo pagal mokslinės produkcijos kokybę, kuri savo ruožtu bus siejama su ŠMM įsakymuose apibrėžiamais mokslinės produkcijos kokybės kriterijais.
2. STUDIJŲ PROGRAMŲ VALDYMO IR TURINIO TOBULINIMAS					
2.1.	Visų studijų programų studijų rezultatų peržiūra, programose siekiamų rezultatų ir studijų dalykų rezultatų	Studijų programų komitetai	2018 I ketvirtis	2018 II ketvirtis	Įsteigus studijų programų komitetus ir patvirtinus jų nuostatus, studijų programų pirmininkai atliks studijų programų rezultatų ir jų sąsajų su dalykų rezultatais peržiūrą, pagal poreikį inicijuos studijų programų rezultatų keitimą ir jį patvirtinus įpareigos studijų programų dėstytojus pagal naują dalykų

	sąsajų peržiūra ir dalykų aprašų atnaujinimas remiantis šia peržiūra				aprašo formą parengti dalykų aprašus taip, kad šie atitiktų išorinio ekspertinio vertinimo rekomendacijas, vadovautųsi į studentą ir mokslo bei studijų vienovę orientuotais principais. Studijų krypties dalykų aprašai bus tvirtinami studijų programų komitetuose, bendrieji universitetiniai studijų dalykai bus derinami tarp komitetų taip, kad papildytų visų krypčių studijas.
2.2.	Nuolatinių studijų programų sandaros peržiūra, sukuriant integruotą bendrųjų universitetinių studijų dalykų sistemą, nuoseklų studijų grafiką, suderintą su kariniu rengimu.	Akademijos viršininkas	2017 III ketvirtis	2017 IV ketvirtis	Įgyvendinta. Nuolatinių studijų programų (kariūnų) sandara buvo peržiūrėta ir įtvirtintas grafikas, suteikiantis daugiau laiko kariūnų savarankiškam darbui, sumažinantis studijų dalykų skaičių, didinantis studijų tarptautiškumą ir orientavimą į norimą karjerą 3-iajame kurse, ruošiantis baigiamųjų darbų rengimui suteikiantis praktinių ir specializuotų žinių.
2.3.	Naujų nuolatinių magistrantūros studijų programų sukūrimas jomis pakeičiant Žmonių išteklių ir Visuomenės saugumo ištęstines studijų programas ir susiejant jas su karininkų karjeros sistema	Studijų programų komitetai	2018 I ketvirtis	2019 II ketvirtis	Kariūnų studijos yra susijusios su Baziniais karininkų kursais. Studijos ir kursai yra koordinuojami ir baigę studijas kariūnai įgyja tiek bakalauro kvalifikacinį laipsnį, tiek pirmąjį – leitenanto – karininko laipsnį. Šiuo metu magistro studijų programos nėra derinamos su antrosios pakopos karininkų karjeros kursais (Sausumos pajėgų štabo karininkų kursai – L2 karjeros lygis). Akademijoje priimtas sprendimas, vadovaujantis gerąją NATO sąjungininkų patirtimi, pereiti prie nuolatinių magistro studijų, kurios leistų derinti karininko karjerą ir studijas ir sudarytų prielaidas mokslinei refleksijai ir tyrimams apie procesus, vykstančius Lietuvos kariuomenėje ir kitose į ginkluotųjų pajėgų sudėtį įeinančiose tarnybose. Šios priemonės prisidėtų prie aktualių tyrimų plėtojimo NATO kontekste ir galėtų reikšmingai prisidėti prie Lietuvos gynybos pajėgumų efektyvumo ir vystymo.
2.4.	Pedagoginio ir mokslinio žmogiškųjų išteklių valdymo,	Akademijos viršininkas	2018 I ketvirtis	2018 III ketvirtis	Akademijoje sukūrus už studijų programų kokybę ir valdymą atsakingas pareigybes, katedrose bus įgyvendinta dėstytojų planavimo ir kvalifikacijos kėlimo

	orientuoto į kokybiškus mokslinius tyrimus, sistemos sukūrimas				sistema, kuri remsis kariūnų ir studentų, vizituojančių dėstytojų ir socialinių partnerių (kariuomenės atstovų) grįžtamuoju ryšiu. Pagal šią sistemą siekiama planuoti personalo ir jo kvalifikacijos kėlimo poreikį bent trejiems metams ir remiantis šiais planais formuoti Akademijos finansinius planus.
2.5.	Užsienio dėstytojų ir ekspertų pritraukimo į akademijos studijų programas sistemos sukūrimas	Akademijos viršininkas	2017 IV ketvirtis	2018 I ketvirtis	Įgyvendinta. Akademijos viršininko įsakymu nustatytos užsienio dėstytojų pritraukimo finansavimo sąlygos. 2018 m. pavasario semestre iš JAV, JK, Nyderlandų ir Ispanijos kariūnams ir studentams atvyksta dėstyti 5 dėstytojai (kartu suteiksiantys daugiau kaip 20 ECTS) Akademijos vykdomoms studijų programoms. Nuo kitų mokslo metų siekiama, jog kariūnams kiekvieną semestrą dėstytų bent du užsienio dėstytojai ir suteiktų bent 4 ECTS, dėstydami dalykus kartu su Akademijos nuolatiniais dėstytojais inicijuotų bendrus tyrimus.
3. MOKSLINIŲ (FUNDAMENTINIŲ IR TAIKOMŲJŲ) TYRIMŲ, ORIENTUOTŲ IŠ KRAŠTO APSAUGOS SISTEMOS POREIKIUS IR IŠŠŪKIŲ NACIONALINIAM SAUGUMUI ĮVEIKĄ, PLĖTROS SKATINIMAS.					
3.1.	Mokslinių tyrimų paramos ir finansavimo sistemos sukūrimas.	Akademijos viršininkas	2018 I ketvirtis	2018 IV ketvirtis	Akademija yra tiesiogiai finansuojama Krašto apsaugos ministerijos. Dalis finansavimo yra orientuota į mokslinius tyrimus. Akademijoje yra pradėtas konsultacijų su ministerija procesas dėl mokslinių tyrimų finansavimo modelio, kuris leistų suformuluoti mokslinių tyrimų programą, orientuotą į krašto apsaugos sistemos poreikius ir glaudžiai susijusią su užsienio partnerių atliekamais tyrimais, ir taip užtikrinti aukšto tarptautinio lygio mokslinių tyrimų plėtrą. Finansavimo modelis bus glaudžiai integralus mokslinio ir pedagoginio personalo motyvacijos sistemos elementas (žr. 1.7–1.9).
3.2.	Įsitraukimas į Lietuvos veiksmus ES gynybos tyrimų pasirengimo veiksmams 2021–2027, siekiant į	Akademijos prorektorius	2018 I ketvirtis	2021 IV ketvirtis	2021–2027 m. ES į mokslinių tyrimų finansuojamas veiklas ketina įtraukti ir gynybos tyrimus. Pasirengimo veiksmai jau pradėti ir Akademija glaudžiai bendradarbiauja su Krašto apsaugos ministerija ir kitomis ES aukštosiomis karo mokyklomis, siekdama atkreipti dėmesį į

	finansavimo planus įtraukti Lietuvos ir Šiaurės Rytų Europos ES šalims narėms ir Norvegijai aktualias nacionalinio saugumo ir gynybos tyrimų tematikas.				gynybos tyrimų finansavimo poreikį, atremiant plataus spektro grėsmes prie šiaurės rytinių ES sienų.
3.3.	Baltijos ir Šiaurės šalių regiono ir NATO valstybių, tiesiogiai įsitraukusių į NATO veiksmus Baltijos šalyse (tarp jų Vokietijos, Prancūzijos, Lenkijos, Nyderlandų), bendradarbiavimo, atliekant mokslinius tyrimus ir organizuojant studiją nacionalinio saugumo ir gynybos tematikomis, susijusiomis su įvairiausiomis grėsmėmis prie šiaurės rytinių ES sienų, skatinimas ir kūrimas.	Akademijos viršininkas	2018 II ketvirtis	2020 IV ketvirtis	Akademija yra įgyvendinusi projektų su Šiaurės šalių aukštosiomis mokyklomis ir planuoja plėtoti ryšius su Centrinės Europos šalių aukštosiomis mokyklomis. Akademija sieks formalizuoti turimą partnerysčių tinklą, orientuodamas į tyrimus, susijusius su įvairiausiomis grėsmėmis prie šiaurės rytinių ES sienų, taip pat su partneriais iš Baltijos ir Šiaurės šalių regiono ir NATO valstybių, tiesiogiai įsitraukusių į NATO veiksmus Baltijos šalyse, inicijuos studijų proceso tobulinimą, įskaitant bendrų studijų dalykų kūrimą ir nuolatinį vizituojančių dėstytojų, galinčių užtikrinti daugelio svarbių studijų rezultatų pasiekimą vykdomose programose, užtikrinimą.
3.4	Mokslo centro reorganizacija	Akademijos viršininkas	2018 I ketvirtis	2018 II ketvirtis	Siekiant sukurti LKA mokslo tyrėjų, besispecializuojančių saugumo ir gynybos tyrimų srityje, branduolį, pertvarkomas LKA Mokslo centras, sumažinant administracijos darbuotojų ir papildomai steigiant mokslo darbuotojų etatus (iš viso – 12 tyrėjų etatų). Įvykdžius reorganizaciją, bus skelbiami konkursai, siekiant pritraukti geriausius tiek Lietuvos, tiek užsienio tyrėjus šioje tyrimų srityje; tam ieškoma papildomų finansavimo galimybių (KAM, LMT). Mokslo centro mokslo

					darbuotojai taip pat bus įtraukti į studijų proceso organizavimą.
3.6	LKA vykdomų mokslinių tyrimų temų peržiūrėjimas, kryptinga orientacija į specializuotus tyrimus saugumo ir gynybos srityje	Akademijos prorektorius	2017 IV ketvirtis	2018 II ketvirtis	LKA vykdomų mokslinių tyrimų temos yra tvirtinamos Krašto apsaugos ministro įsakymu. Šiuo metu vykdomi tyrimai remiantis 2008 m. ir 2011 m. patvirtintomis temomis. LKA inicijavo mokslinių tyrimų temų peržiūrėjimo ir atnaujinimo procesą taip, kad jie sistemingai nagrinėtų saugumo ir gynybos politikos klausimus, labiau atitiktų vykdomas studijų programas; atitinkamai perskirstant finansinius ir žmogiškuosius išteklius, formuojant mokslo tyrėjų klasterius, kryptingai plėtojant bendradarbiavimą su vietos ir užsienio partneriais.
3.7	Mokslinę veiklą LKA reglamentuojančių norminių dokumentų peržiūrėjimas ir atnaujinimas	Akademijos viršininkas	2017 IV ketvirtis	2018 III ketvirtis	Parengtas ir po teisininkų pastabų pateiktas pakartotiniam derinimui LKA mokslinės veiklos nuostatų projektas, rengiamas LKA mokslinių leidinių rengimo leidybai projektas, planuojama parengti mokslinės veiklos kokybės užtikrinimą reglamentuojančius dokumentus, integruotus į bendrą kokybės užtikrinimo tvarką.
3.9	Ryšių su užsienio mokslinių tyrimų institucijomis plėtra siekiant plėtoti mokslinį bendradarbiavimą	Akademijos prorektorius	2017 IV ketvirtis	2019	Pasinaudojus LMT parama (LINO) įvyko LKA ir Mokslo centro vadovybės vizitai 2018 m. į Kopenhagos universiteto du saugumo ir gynybos srityje specializuotus mokslinių tyrimų centrus – CMS, CRIC, taip pat ICDC (Talinas); atnaujinti kontaktai su Latvijos karo akademija, Baltijos gynybos koledžu, Švedijos gynybos universitetu; balandžio mėn. įvyks LKA mokslininkų vizitas į IRSEM (Prancūzija), kur taip pat bus surengtas seminaras aktualiais saugumo ir gynybos tyrimų klausimais; užmegzti kontaktai su Zurich ETH karo sociologijos tyrimų centru; RAND, Chatham House; liepos mėn. numatytas vizitas Kanados specializuotuose tyrimų centruose; kreiptasi į Lietuvos gynybos atašė JAV pagalbos užmezgant ryšius su JAV gynybos srityje veikiančiomis aukštosiomis mokyklomis.