

Kandidato į VDU rektorius

Akad. Juozo Augučio programa

2020 - 08 - 26

Kaunas

2015-2020 metų kadencijos apžvalga.

Pradėdamas pristatyti kandidato į VDU rektorius programą, jaučiu pareigą trumpai atsiskaityti už savo darbą, kuriam VDU Taryba ir bendruomenė mane buvo išrinkusi. Man teko didelė garbė vadovauti Vytauto Didžiojo universitetui nuo 2015 m. iki 2020 m. Tai buvo labai dinamiškas, aktyvus ir kritiškai svarbus laikotarpis universitetui. 2015 metus universitetas pradėjo savo gyvenimą pagal 2012 metais patvirtintą strategiją, kurios pagrindiniai siekiai buvo *puoselėti socialiai atsakingą ir aktyvią bendruomenę, kurti asmenybėms ir talentams atsiskleisti palankias studijų sąlygas, būti patikimu tarptautiniu partneriu, siekti aukščiausio lygio mokslo ir meno bei sukurti kūrybišką aplinką bendruomenei*. Universitetui pakankamai gerai sekėsi siekti šių tikslų. Vytauto Didžiojo bendruomenė vis labiau telkė dėmesį į žmogų, jo asmeninį orumą, nuopelnų ir savasties pripažinimą. Universiteto bendruomenės nariai pelnė aukščiausius tarptautinius ir šalies mokslo bei kultūros apdovanojimus, universitete vyko svarbūs tarptautiniai renginiai, jame skaitė paskaitas žymūs pasaulio žmonės, aktyviausiai bendradarbiaujantiems su universitetu buvo suteikti VDU garbės daktarų vardai. Toliau buvo plėtojama studijų pasirinkimo laisvė ir kiek įmanoma stengiamasi užtikrinti *artes liberales* principų realizavimą studijų procese. Tačiau pagrindinis dėmesys ir daugiausia pastangų buvo dedama į studijų kokybės gerinimą, rūpinimąsi studentų karjera. Šiuo laikotarpiu buvo realizuoti ir mano programoje pateikti *Academia cum laude*, Verslumo akademijos, Verslo praktikų centro projektai, prasidėjo nuotolinių studijų atvėrimas pasaulio lietuviams, tobulėjo gretutinių programų pasirinkimo mechanizmas. Visa tai suteikė studentams papildomas galimybes tobulinti individualius savo gabumus.

Per šį laikotarpį pradėjo didėti universiteto tarptautiškumas, nuo poros procentų tarptautinių studentų skaičiaus periodo pradžioje priartėjome prie daugiau nei dešimties procentų 2020 metais. Įvyko esminis lūžis siekiant aukščiausio lygio mokslo ir meno rezultatų. Įvedus naujas skatinimo sistemas universitete publikacijų skaičius aukščiausio lygio žurnaluose, kurie referuojami *Clarivate Analytics Web of Science/Scopus* duomenų bazėse padidėjo dvigubai, išaugo tarptautinių leidyklų išleistų monografijų, aukšto lygio koncertų, ženkliai padidėjo tarptautinių MTEP projektų, įskaitant ir HORIZON 2020. Sustiprėjo mokslininkų ir tyrėjų grupės prioritetinėse mokslo ir meno kryptyse, susiformavo tarptautinė doktorantūros mokykla. Pastoviai vyko universiteto valdymo optimizavimas, mažėjo nepedagoginio personalo procentas, ypač po universitetų susijungimo. Susiformavusi neakademiinių darbuotojų bendruomenė universitete turėjo labai didelius iššūkius ir puikiai juos įveikė. Nuo pat 2015 metų ėmė didėti universiteto darbuotojų atlyginimai, įvedus į eksploataciją universiteto rūmus Putvinskio ir Jonavos gatvėse pagerėjo tiek dėstytojų tiek ir studentų darbo sąlygos. Tiesa, reikia pažymėti, kad studentų bendrabučių trūkumas vis dar buvo universiteto problemine sritimi. Dar didesnė problema buvo studentų skaičiaus mažėjimas. Jį sąlygojo mažėjantis abiturientų skaičius ir ministerijos keliami reikalavimai pateikti studentams į universitetines studijas. 2015 metais universitete iš viso studijavo 7709 studentai, o 2017 metais jų buvo tik 6456. Tolesnis studentų skaičiaus mažėjimas grėsė dėstytojų krūvio mažėjimu, studentų pasirinkimų siaurėjimu ir mokslinio potencialo silpnėjimu. Nors su šia problema susidūrė beveik visi Lietuvos universitetai, VDU buvo reikalingi neatidėliotini sprendimai.

Tuo pačiu metu Lietuvoje stiprėjo dirbtinai sukeltas universitetų sujungimo vėjus. Pritempti MOSTA vertinimai „rodė“, kad VDU neturi savo aiškaus profilio bei pakankamo potencialo, todėl turėtų būti įjungtas į KTU pagrindu kuriamo Kauno universiteto sudėtį. Iškilė reali grėsmė VDU egzistencijai. Universiteto bendruomenei ir man asmeniškai teko padėti be galo daug pastangų, kad LR Seimas ir Vyriausybė pakeistų šį planą, kuris vedė į VDU sunaikinimą. Sėkmės garantu tapo VDU sukurta ir su dviem universitetais Lietuvos

edukologijos (LEU) ir Aleksandro Stulginskio universitetais (ASU) suderinta plačios aprėpties Vytauto Didžiojo universiteto plėtros strategija, nuo 2019 m. sausio 1 d. oficialiai atvertusi naują išaugusio ir sustiprėjusio universiteto istorijos puslapį. Jos pagrindiniu leitmotyvu buvo sinergija ir konsolidavimas visose universiteto veiklos srityse. Pirmiausia VDU tapo pagrindiniu *pedagogų rengimo centru*. Ši išskirtinė misija sustiprino VDU pozicijas Lietuvos universitetų profilių pasirinkime, universitetas gavo labai plačią prieigą prie bendrojo lavinimo mokyklų. Po ilgo periodo įtikinėjimų ir diskusijų man pavyko pasiekti, kad LR Vyriausybė skirtų 300 eurų stipendiją pedagogikos programų valstybės finansuojamų studijų studentams. Priemonė tikrai pasiteisino ir 2020 metų priėmimo, po gerų dešimties metų pertraukos turime realų konkursą. Daugiausia norinčių studijuoti pedagogikos dalykus pirmu prioritetu pasirinko VDU. Mūsų universitete turima *artes liberales* studijų sistema yra labai palanki aukštos kvalifikacijos ir plačios erudicijos mokytojų rengimui ir jų kompetencijų tobulinimui.

Plačios sinergijos galimybės atsivėrė ir prisijungus ASU. Dabar žemės ūkio krypties mokslai vystomi išskirtinai tik VDU. Po susijungimo atsivėrė ne tik studijų programų integracijos, bet ir mokslinių tyrimų, bendrų tarptautinių projektų, mokslo ir verslo bendradarbiavimo galimybės. Tai ypač palanku gamtos mokslų, ekonomikos, vadybos, socialinių ir kitų mokslo sričių bendradarbiavimui. Panašiai kaip ir pedagoginėse studijose, Žemės ūkio ministerija skyrė 200 eurų stipendiją žemės ūkio mokslų programų studentams ir šiais metais pradėjo didėti (beveik dvigubai) valstybės finansuojamų studentų skaičius.

Jau 2018 metais universitetui pavyko stabilizuoti pirmakursių priėmimo skaičių ir jis ėmė augti. Jei 2017 metais į bakalauro studijas buvo priimta tik 956 pirmakursių, tai 2019 metais jau 1238. Šie metai yra išskirtiniai universiteto priėmimo. Pakviestųjų studijuoti su valstybės finansavimu skaičius padidėjo 70%. Bendras kviečiamųjų studijuoti skaičius po pirmojo priėmimo etapo perkopė 1500. Tai antras rezultatas po Vilniaus universiteto. Pradėjo augti ir universiteto tarptautiniai reitingai, kuriems beje, universitetas ėmė skirti ženkliai didesnę dėmesį nei anksčiau. 2019 metais QS EECA (Emerging Europe and Central Asia) vertinime universitetas iš 74 vietos pakilo į 61. Pagal mokslininkų ir tarptautininkų rodiklį VDU pirmąja Lietuvoje ir bendrame QS World University Rankings sąrašė užima 583 vietą pasaulyje, o pagal absolventų įsidarbinamumo rodiklį užima vietą nuo 301 iki 501. 2020 metais QS reitingų bendrame sąrašė universitetas kilo į viršų pagal visus vertinimo rodiklius. Labai svarbiu universiteto pripažinimo tarptautinėje arenoje rodikliu galima laikyti tai, kad VDU pateko į vieną iš Europoje kuriamų universitetų aljansų. Europos Komisija patvirtino projektą „Transform4Europe – T4E“, kuris vienija septynis Europos universitetus. Kartu dirbsime, kad sukurtume vieningą jungtinį, darnų plačios aprėpties Europos universitetą.

Universiteto įtaka Lietuvoje ir tarptautinėje akademinėje aplinkoje neabejotinai išaugo. Per šį laikotarpį universiteto balsas buvo girdimas tiek Lietuvos tiek užsienio akademinuose, socialiniuose, politiniuose ir kituose forumuose. Dauguma svarbių Lietuvos gyvenimo aktualijų neapsieina be VDU ekspertų studijų, komentarų ar vertinimų. Universitetas tapo pačiu aktyviausiu švietimo ir aukštojo mokslo politikos formuotoju. VDU lyderystė teikiant pasiūlymus, tyrimus ir studijas ar mokslinius rezultatus LR Seimui Vyriausybei, ministerijoms, verslo įmonėms buvo aiškiai jaučiama. Universiteto atstovai dalyvauja įvairiose tarptautinėse organizacijose tokiose kaip UNESCO ar JT, yra įvairių LR aukščiausio lygio darbo grupių ar komisijų nariai.

Studentų atstovybė, absolventų klubas, studentiškos organizacijos, meno kolektyviai, klubai ir kiti bendruomeniniai dariniai universitete sėkmingai veikia bendraudami, kurdami ir garsindami universiteto vardą. Universitetas per paskutinius metus dar labiau išgarsėjo studentų sporto pasiekimais. Prie legendiniais, dėl savo pergalių tapusiais VDU krepšinininkų prisijungė ir kitų sporto šakų atstovai. Jų iškovotos pergalės ginat VDU garbę bendroje universitetų įskaitoje pakėlė universitetą į antrąją vietą Lietuvoje. Sporto centrą perkėlus į atnaujintas patalpas Žemės ūkio akademijoje, du kartus padidėjo sportuojančiųjų skaičius. Iš viso į VDU siūlomus laisvalaikio sporto užsiėmimus 2019 m. užsiregistravo 1240 studentų ir dėstytojų.

Šiuo metu universitete vykdoma apie 10 infrastruktūrinių projektų, kurie svariai prisidės prie universiteto bendruomenės darbo sąlygų pagerinimo. Rekonstruojamas pastatas esantis Donelaičio g 52. Čia įsikurs ir VDU Švietimo akademija, keli departamentai, biblioteka ir pan. Bus užbaigtas ir Putvinskio gatvės

rūmų projektas įvykdant trečią jo statybos etapą. Naujos patalpos bus skirtos mokslo darbuotojų reikmėms, atsiras erdvi valgykla/kavinė. Daug darbų vyksta VDU ŽŪA. Baigiamas įrengti stadionas, statoma krepšinio salė, kuriamas VDU sporto kompleksas. Prasideda Agroinovacijų centro statyba, parengtas projektas III-ųjų ŽŪA rūmų rekonstrukcijai, kuri siejama su VDU Gamtos mokslų fakulteto persikėlimu į šias patalpas. Daug investicijų buvo pritraukta į VDU Botanikos sodą. Šiuo metu vykdoma Centrinųjų rūmų rekonstrukcija, kurią užbaigus šis pastatas bus vienas gražiausių Kaune. Tai toli gražu ne visi projektai, kurie yra pradėti arba artimiausiu metu prasidės. Papildomas lėšas pavyko pritraukti ir iš Lietuvos ekonomikos skatinimo programos bei Lietuvos ekonomikos DNR plano.

Atskirai reikėtų pažymėti kaip užtikrintai universitetas susitvarkė su iššūkiais, kurie iškilo prasidėjus COVID 19 pandemijai. Daugiametis ir kryptingas universiteto darbas plėtojant nuotolinių studijų potencialą ir kompetencijas universitete davė savo vaisius. Universitetas praktiškai be jokio papildomo pasirėngimo sėkmingai pervedė savo studijų procesą ir kitas savo veiklas į nuotolinę formą. Maža to, universitetas tapo pagalbos teikimo mokykloms, mokytojams, verslui ir kitiems partneriams įveikiant sunkumus, pereinant prie nuotolinio darbo centru. Virš 400 Lietuvos mokyklų dalyvavo šioje paramos programoje. Universiteto mokslininkai labai aktyviai įsijungė į mokslinius tyrimus, skirtus kovai su viruso sukelta pandemija ir jos pasekmėmis. Universiteto gyvybės mokslų, psichologijos, edukologijos, žemės ūkio, politikos, matematikos, informatikos ir kitų mokslo sričių universiteto tyrėjai atliko labai svarbius darbus tobulinat apsaugos priemones, padedant gyventojams pergyventi karantino laikotarpį, prognozuojant pandemijos eigą, teikiant įvairias rekomendacijas LR Vyriausybei ir kitoms institucijoms.

Labai sustiprėjo VDU infrastruktūrinė bazė. Pirmiausia, pilnai išsprendė studentų bendrabučių klausimas. Turimų vietų skaičius yra pakankamas norinčiųjų apsigyventi poreikiui patenkinti. Taip pat atsirado puiki proga perkelti VDU gamtos mokslų fakultetą iš blogai pritaikytų patalpų į ŽŪA miestelio patalpas, kur taip pat įsikūręs jų galimybes praplečiantis „Nemuno“ mokslo ir verslo slėnis. Universitetų restruktūrizacijos finansinis planas irgi yra įspūdingas – virš 42 mln. eurų, iš kurių 25 mln. eurų yra infrastruktūrinės lėšos, skirtos jungimosi laikotarpiui iki 2022 metų. Šiuo metu universitetas yra gavęs apie 16 mln. eurų infrastruktūrinių lėšų. Biudžetinių lėšų pagal jungimosi planą kiekvienais metais universitetą turėtų pasiekti maždaug po 3 mln. eurų. Ši biudžeto eilutė vykdoma sunkiau, tik 2019 metais universitetas gavo apie 2 mln. eurų papildomų biudžeto lėšų. Dar vienas universiteto papildomas pajamų šaltinis – tai nenaudojamo turto pardavimas. 2020 metais šis procesas buvo pradėtas parduodant dalį nenaudojamo nekilnojamo turto. Jau šiais metais universiteto biudžetas pasipildė daugiau nei 6 mln. eurų. Pagal patvirtintus investicinius projektus šios lėšos bus nukreiptos į studentų bendrabučių renovaciją. Sukaupiti finansai, optimizuojamos universiteto veiklos ir valstybės parama, per šios kadencijos laikotarpį leido ženkliai padidinti dėstytojų, mokslo darbuotojų ir neakademinio personalo atlyginimus. 2015 metais priskaičiuoti vidutiniai atlyginimai vienam pedagoginiam etatui buvo 979 eurai, o 2019 metais jis siekė 1981 eurą. Atitinkamai bendras universiteto darbuotojų vieno etato darbo užmokestis nuo 776 euro pakilo iki 1450 eurų 2019 metais. Deja, mažėjantis studentų skaičius nemažai daliai dėstytojų mažino jų turimo etato dalį, todėl realus atlyginimas „į rankas“ didėjo lėčiau.

Taigi per šį įtemptą penkerių metų laikotarpį universitetas išsprendė savo egzistencijos problemą, nepajudinamai įsitvirtino tarp stipriausių Lietuvos universitetų, tapo antruoju Lietuvos universitetu pagal studentų skaičių, įgijo vieną iš geriausiai išvystytų infrastruktūrų, pasidarė labai ryškiai matomas tiek tarptautinėje tiek ir nacionalinėje įvykių arenoje.

Šių įspūdingų universiteto pasiekimų, puikių rezultatų, pergalių ir laimėjimų jokia būdu negaliu laikyti savo asmeniniu nuopelnu. Visa tai padarė **VDU bendruomenė** – dėstytojai, mokslininkai, studentai, administracijos, darbuotojai, alumnai.

Savaime suprantama, kad universitetas turi ir nemažų, tiek išorinių tiek ir vidinių iššūkių. Nors Lietuvos demografija ir emigracija stabilizavosi, tačiau studentų skaičius aukštosiose Lietuvos mokyklose vis dar mažėja. Per paskutinį dešimtmetį šis skaičius krito daugiau nei dvigubai, nuo 240 tūkst. iki 110 tūkst. Kai kurios studijų programos, labai svarbios visuomenės bendram kultūros, išsilavinimo ir šiuolaikinių

kompetencijų palaikymui užsidarė arba yra prie išnykimo ribos. Siekiant palaikyti kuo didesnę studijų įvairovę universitete susiduriame su krūvio trūkumu dėstytojams, su mažais studentų srautais ir tai vis dar lieka neišspręsta problema. Jos sprendimas palengvėtų, jeigu būtų didinamas MTEP finansavimas, tada dėstytojai savo potencialą galėtų nukreipti į mokslinį darbą. Tam tikrą nerimą kelia dar neužbaigtas Lietuvos universitetų tinklo optimizavimas. Vis dar girdimos kalbos, kad Lietuvoje pakaktų poros universitetų, arba porai universitetų reiktų suteikti išskirtinį statusą, ir pan. Tokiose situacijose labai reikalinga universiteto vadovybės patirtis ir ryšys su bendruomene, kad nebūtų primetami sprendimai iš šalies, kad reformų projektavimuose visi galėtų dalyvauti kaip lygiaverčiai partneriai. Taip pat reikia turėti galvoje ir universitetų finansavimą ateityje. Kadangi ES paramos lėšos valstybės biudžete aukštajam mokslui užima labai ženklia dalį, o kitame finansavimo periode ES lėšų bus mažiau, todėl turėsime rūpintis, kaip padidinti universiteto nuosavas pajamas.

2020 – 2025 metų veiklos programa.

Labai aktyvi, kartais išorės įvykių padiktuota universiteto plėtra sukėlė ir tam tikrų vidinių problemų. Per labai trumpą laiką dalinai keitėsi universiteto profilis, universitetas išsiplėtė geografiškai, jo bendruomenė pasipildė naujais nariais, pasikeitė organizacinė struktūra. Iš kilo poreikis naujai universiteto strategijai, kuri vienyty bendruomenę aiškiai suformuluotų tikslų siekimui, atvertų galimybes realizuoti naujai susidariusias perspektyvas moksliniuose tyrimuose ir tarpdisciplininėse studijose. Tolesniam universiteto progresui ir plėtočiai yra būtina sukurti naują strateginį veiklos planą, kurio pagrindiniais siekiais būtų universiteto bendruomenės harmonizavimas, vertybinis kryptingumas, asmeninės ir institucinės atsakomybės pusiausvyra, subalansuota mokslo, studijų ir bendravimo su verslu politika. Tokią strategiją aš norėčiau pavadinti **universiteto darnios plėtros strategija. Tai būtų mano, kaip kandidato į VDU rektorius programa.** Pokyčiai, ypač tokie sudėtingi, kuriuos VDU išgyveno pastaraisiais metais, neabejotinai pareikalavo daugiau dėmesio struktūriniais, organizaciniais, neretai ir biurokratiniais darbams, o tai kartais paliko mažiau laiko VDU žmonėms, jų problemoms, poreikiams, lūkesčiams. Jaučiuosi labai dėkingas VDU bendruomenei už kartu įveiktus iššūkius, ir nežiūrint, kad visada bus naujų, tikiu, kad atėjo laikas ir galimybes skirti deramo dėmesio išgirsti kiekvieną čia dirbantį ir kuriantį.

Universiteto ir toliau laukia pakankamai sudėtingas periodas, daug darbų ir projektų universitete jau yra vykdymo stadijoje, taigi šioje programoje aš susikoncentruosiu tik į pagrindines sritis, kurioms turėtų būti teikiamas didžiausias dėmesys per ateinančius penkerius metus. Norėčiau išskirti penkias sritis:

- **universiteto bendruomenės darna;**
- **kelias link tarptautinio mokslo universiteto;**
- **studijų ir studijavimo kokybės prioritetai;**
- **autonomijos ir atsakomybės dermė universiteto strategijoje;**
- **universiteto vaidmuo visuomenės raidai.**

Universiteto bendruomenės darna.

Universitetas yra išskirtinė institucija, kur kuriama, mokomasi ir mokoma, kur ieškoma tiesos, diskutuojama, kur konkuruoja idėjos, kur vyrauja tarpkultūrinė įvairovė. Dėl šių ypatingų veiklų, kurios vykdomos universitete, jo bendruomenė turi būti laisva, darni, stipri, aukštos akademinės moralės ir sąžiningumo, tolerantiška ir aktyvi. Tai taikoma ne tik dėstytojams, studentams ir mokslo darbuotojams, neakademiniam personalui, bet ir visai, daug platesnei universiteto bendruomenei. Dėl bendruomenės dydžio, jos įvairovės, kaitos, amžiaus, patirčių ir išsilavinimo skirtumų nėra lengva pasiekti, kad visi jaustųsi komfortiškai, saugiai, būtų gerbiami ir vertinami, neturėtų psichologinių įtampų, būtų pilnai patenkinti savo karjera. Prieš porą metų mano prašymu buvo atlikta VDU darbuotojų apklausa dėl jų psichologinės jausenos, gana dažnai vyksta įvairios studentų apklausos. Pasidžiaugus tuo, kad didžioji dauguma apklaustųjų teigiamai vertina patį

universitetą, jo politiką, studijų lygį, valdymą vis tik reikia konstatuoti, kad bendruomenėje yra ir pakankamai daug nerimo dėl savo ateities, nepasitenkinimo per dideliu biurokratijos svoriu ir ne tik išoriniu, bet kartais ir vidiniu, tarpusavio santykių problemų, netrūksta pasyvumo ir tolerancijos neigiamoms bendravimo apraiškoms.

Vis dėlto, pamatinis akmuo, ant kurio statoma akademinė bendruomenė yra jos vertybės. Tos, kuriomis gyvename, kurias puoselėjame, kurias turime stiprinti ir kurios formuoja mūsų moralinį veidą ir buria mus draugėn, kaip bendruomenę, kaip šeimą, kaip vienį. Tai asmenybės laisvė, atvirumas, atsakomybė, kūrybiškumas, bendruomeniškumas, akademinis meistriškumas ir autonomiškumas. Kita vertus – VDU yra universitetas, kuriame ypač vertinama ir gerbiama įvairovė – požiūrių, perspektyvų, randančių savo vietą ir tuo pačiu praturtinančių kertinį *artes liberales* principą siekiant bendrų VDU tikslų.

Universiteto bendruomenės darnios plėtros strategiją galima apibūdinti šiais vertybiniais principais:

Akademinės etikos principas reiškia akademinio sąžiningumo, intelektualinės nuosavybės apsaugos, teisingumo, tarpusavio pagarbos ir kolegialumo, procedūrų nešališkumo ir skaidrumo nuostatų laikymąsi. Svarbus vaidmuo sprendžiant šiuos klausimus tenka savireguliacijos institucijoms VDU Etikos komisijai, studentų atstovybėms, kitoms visuomeninėms organizacijoms. Etikos komisijos veikla neturi apsiriboti tik atvejų nagrinėjimu. Labai svarbu prevencinis, aiškinamasis darbas. Tokią veiklą matyčiau kaip pačią svarbiausią.

Lygių galimybių principas reiškia lygiavertę prielaidą kiekvieno bendruomenės nario galimybių realizavimui ir saviraiškai. Tuo grindžiama universiteto akademinė ir socialinė veikla bei valdysena. Dalyvavimas profesinio tobulėjimo projektuose ir programose, lanksčios, individualiems gebėjimams ir poreikiams pritaikytos darbo ir studijų sąlygos, meno ir sporto veiklos universitete vienodai prieinamos, nepriklausomai nuo tautybės, lyties, religijos, negalios ar socialinės padėties. Kiekvienam bendruomenės nariui suteikiamos lygiavertės galimybės naudotis infrastruktūra, paslaugomis ir kitomis priemonėmis, ypatingą dėmesį skiriant socialiai pažeidžiamoms grupėms – asmenims su negalia, auginantiems mažamečiais vaikus ir kt.

Socialinės atsakomybės principas reiškia praktinį universiteto bendruomenės į indėlį įgyvendinant visuomenės darnaus vystymosi tikslus ir tuo prisidedant prie globalių problemų sprendimo čia ir dabar. Mokslinį potencialą svarbu panaudoti universitete diegiant energiją tausojančias priemones, neatsinaujinančius išteklius keičiant atsinaujinančiais, mažinti atliekų kiekius, skatinti sveiką gyvenimą ir racionalų vartojimą bei užtikrinti biologinės įvairovės apsaugą. Universiteto bendruomenė turėtų aktyviau įsitraukti į miesto, regiono, Lietuvos socialinių, ekonominių bei aplinkos apsaugos problemų sprendimą.

Išskirtinis dėmesys universiteto bendruomenės telkimui

Naivu būtų tikėtis, kad universitetui plečiantis, transformuojantis ir reformuojantis visos bendruomenės problemos išsispres savaime, kad pasieksime darną nedėdami tam pastangų. Esu įsitikinęs, kad universitete būtina turėti ir atskirą pareigybę, skirtą bendruomenės reikalams. Savaime aišku, kad universiteto bendruomenės problemų sprendimas yra rektoriaus, prorektorius, kanclerių, dekanų, Senato, iš esmės viso universiteto reikalas ir vienas ar keli žmonės šio darbo nepadarys, tačiau jie gali sistemingai vykdyti apklausas, rinkti pavienius bendruomenės narių atsiliepimus ar pasiūlymus, sisteminti ir analizuoti duomenis apie moterų ir vyrų lygybę universitete, lygias galimybes, tarpkultūrinę įvairovę, studentų ir darbuotojų su negalia poreikius, akademinio ir neakademinio personalo tobulėjimo bei karjeros galimybes, jaunų šeimų darbo sąlygas, jaunų darbuotojų problemas, vertinti vidinės komunikacijos pakankamumą ir efektyvumą, užtikrinti bendravimą tarp atskirų universiteto bendruomenės dalių grįžtamąjį ryšį, palaikyti bendravimą su universiteto alumnais ir jų organizacijomis, organizuoti renginius, diskusijas ir seminarus, kur būtų pristatoma surinkta informacija ir atliktos analizės. Tokia veikla leistų ženkliai operatyviau taisyti situaciją, spręsti universitete kylančias problemas ir siekti, kad universiteto bendruomenėje visos jos dalys jaustųsi vienodai gerai, kad pati bendruomenė siektų darniai vystytis.

Didelės universiteto bendruomenės dalies – studentų gyvenimas nemažai priklauso nuo universiteto Studentų atstovybės. Aišku, tai nepriklausoma nuo universiteto administracijos studentų savivalda, tačiau dirbanti universitetinės bendruomenės labui, todėl nuo pozityvaus bendravimo ir sutarimo su atstovybe labai daug priklauso universiteto bendruomenės darnos kūrimas. VDU Studentų atstovybė visada garsėjo kaip viena iš aktyviausių ir inovatiškiausių atstovybių tarp visų aukštųjų mokyklų. Man teko universitete dirbti studentų dekano pareigose, todėl aš labai gerai suprantu bendradarbiavimo su atstovybe svarbą. Jei būčiau išrinktas aš pasirengęs dar daugiau dėmesio skirti Studentų atstovybei, kad ji ir toliau galėtų stiprinti savo autonomiją ir savivaldą sėkmingai atstovaudama visiems universiteto studentams.

Paskutiniaisiais metais universitete pradėjo stiprėti profesinės sąjungos, buvo išrinkta Darbo taryba. Nors šie savivaldos organai yra nepriklausomi nuo universiteto administracijos, tarp jų jau dabar vyksta bendradarbiavimas. Aš būčiau pasirengęs visus darbo apmokėjimą bei darbo sąlygas reguliuojančius universiteto dokumentus svarstyti kartu su profsąjungų ir Darbo tarybos atstovais.

Pagarba universiteto tradicijoms

Ypatingai svarbų vaidmenį universitetų gyvenime turi jų tradicijos, universitetinės šventės, susitikimai su alumnais, savo meno ir sporto kolektyvų palaikymas. Ateinantis universiteto gyvenimo tarpsnis yra pažymėtas ypatinga data. 2022 metų vasario 16 d. Vytauto Didžiojo universitetui sukanka 100 metų. Tai ypatinga diena Lietuvos aukštajam mokslui. Nors universitetinės tradicijos Lietuvoje siekia daugiau nei 500 metų, tačiau lietuviškas universitetas prasideda tik su Lietuvos universiteto įkūrimu 1922 metais. Mūsų bendruomenei tenka didelė atsakomybė deramai pažymėti šią datą. Jau prieš metus universitete buvo suburta istorikų ir dokumentų ekspertų darbo grupė, kuri renka ir skaitmenina visą informaciją, susijusią su Lietuvos, vėliau Vytauto Didžiojo, o po to Kauno valstybiniu Vytauto Didžiojo universitetu iki 1950 metų, kol VDU buvo uždarytas. Artėjant universiteto šimtmečiui pasirodys du leidiniai. Pilnas dokumentų rinkinys, kuris apims ne tik pačius dokumentus, bet ir iškiliausių universiteto asmenybių kūrybą ir antrasis – trumpa VDU istorijos sintezė. Esu įsitikinęs, kad šis įvykis įkvėps dabartinę VDU bendruomenę susiburti, konsoliduotis ir būti Lietuvai tokiu pavyzdžiu, koku buvo tarpukario Lietuvos universitetas.

Universitetinių tradicijų kūrimas ir puoselėjimas yra labai svarbus, nenutrūkstamas procesas, todėl ir šią sritį laikau prioritetine.

Kelias link tarptautinio mokslo universiteto.

Finansavimo didinimas mokslui

Turbūt didžiausia Lietuvos aukštojo mokslo problema šiandien yra mokslo finansavimas. Pirmiausia todėl, kad jis yra mažas. Jeigu ES šalys vidutiniškai mokslui skiria apie 2,5 % nuo BVP, tai Lietuvoje šis rodiklis nesiekia 0,9%. Antroji problema, kad šis skurdus finansavimas universitetus pasiekia labai netolygiai, skelbiami mokslo projektų konkursai yra ganėtinai smulkūs, trumpalaikiai ir toks finansavimas pasitaiko tik vienam iš 10 ar net 20 mokslininkų. Tai neleidžia sukurti stabilesnių mokslininkų grupių, pajėgių konkuruoti ir tarptautiniuose projektuose. Pagal finansavimo pobūdį visi Lietuvos universitetai yra studijų universitetai, nes didžioji universitetų biudžeto dalis vienaip ar kitaip susieta su studijomis. Per paskutinius penkerius metus VDU mokslui ir jo skatinimui buvo skiriamas vis didėjantis dėmesys ir finansavimas. Tai davė savo rezultatus. Ženkliai padaugėjo aukšto lygio publikacijų visose mokslo srityse, išaugo tarptautinių, tame tarpe ir HORIZON 2020 projektų skaičius. Šią politiką reikia tęsti ir toliau, tačiau artėja galimybių ribos. Kaip mes besistengtume, esant šiandieninei MTEP finansavimo sistemai mokslo darbuotojas, netgi dvigubai viršydamas jo pozicijai keliamus reikalavimus universitete turi būti papildomai finansuojamas iš kitų lėšų šaltinių. Finansiškai kalbant, kad ir kaip būtų paradoksalu, net ir puikiausias mokslininkas yra „nuostolingas“ universitetui t.y. „grynas“ mokslininkas iš savo darbo universitete negali išgyventi. Tai akivaizdžiai stabdo mokslo plėtrą ir neleidžia universitetui tapti mokslo universitetu.

Jei būčiau išrinktas rektoriumi, aš imčiausi šios problemos sprendimo. Pirmoji veikimo kryptis, būtų panaudoti visą savo įtaką, apjungus jėgas su kitais Lietuvos universitetais įtikinanti Švietimo mokslo ir sporto ministeriją, Seimo komitetus ir LR Vyriausybę padidinti mokslo finansavimą.

Mokslinių tyrimų institutų steigimas

Tačiau ir pats universitetas turėtų persitvarkyti ir pasirengti kai kurioms permainoms. Mūsų moksliniai pajėgumai yra labai išskaidyti. Todėl universiteto struktūroje turėtų būtų formuojami mokslinių tyrimų institutai. Į tokius mokslinių tyrimų institutus burtųsi dėstytojai, praėję konkursą į atitinkamą mokslo darbuotojo poziciją. Tai leistų šiems dėstytojams susimažinti pedagoginio darbo krūvį ir daugiau dėmesio skirti mokslui bei moksliniams projektams. Per ateinančius penkerius metus universitete būtų planuojama suformuoti apie 100 - 130 naujų mokslo darbuotojų etatų, kasmet padidinat jų skaičių po 25 – 30 etatų. Dalis šių mokslininkų būtų kviečiami ir iš užsienio. Tam kas metai reikėtų papildomai padidinti darbo užmokesčio fondą 0,4 – 0,7 mln. eurų, kas sudaro apie 2 – 3 % nuo bendro VDU darbo užmokesčio fondo. Tokią sumą universitetas gali suakumuliuoti pats, bet galėtų būti svarstoma ir paskolos galimybė, kadangi mokslinių tyrimų institutai generuotų pajamas pritraukiant mokamus tarptautinius doktorantūros studentus, didinant nacionalinių ir tarptautinių projektų skaičių, vykdant verslo užsakymus ir pan. Tokia sistema leistų kiekvienam norinčiam universiteto dėstytojui turėti dvi darbo sutartis – pedagoginę ir mokslinę. Šių veiklų santykį apspręstų mokslinės veiklos aktyvumas, atskirais atvejais universitete galėtų dirbti mokslo darbuotojai, kurių pedagoginė veikla apsiribotų tik darbu su doktorantais. Be to, ši sistema atvertų didesnes galimybes universiteto mokslo tarptautiškumui.

Mokslo ir meno veiklų stiprinimas

Jau egzistuojanti mokslo ir meno veiklos skatinimo programa būtų ir toliau tobulinama bei tikslinama. Ypač didelis dėmesys būtų kreipiamas į taikomųjų mokslinių tyrimų skatinimą, universiteto dalyvavimą kuriant startuolius, juos inkubuojant ir išvedant į verslą. Tam toliau būtų stiprinami ryšiai su verslo asociacijomis ir įmonėmis.

Universitetas turi puikų potencialą plėtoti aukšto lygio mokslinius tyrimus tiek humanitariniuose, socialiniuose, žemės ūkio moksluose, tiek ir sukurti tarpdisciplininį gamtos, fizinių, technologijų ir gyvybės mokslų kompetencijų centrą kuris būtų pajėgus spręsti tokias aktualias problemas kaip klimato kaitos pasekmių valdymas, dirbtinio intelekto ir skaitmenizavimo diegimas žemės ūkyje, pramonėje, technologiniuose ir socialiniuose procesuose. Universiteto mokslininkams siūlyčiau užimti Lietuvoje atsiradusią kompleksinių darnaus vystymosi tyrimų nišą. Stiprios universiteto mokslinių tyrėjų grupės ekonomikoje, aplinkosaugoje ir ekologijoje, darnaus švietimo vystyme, regionų plėtroje, žmogaus teisių apsaugoje, socialinės nelygybės ir atskirties mažinime bei kituose Jungtinių tautų iškeltose problemose gali apjungti savo pajėgas ir sinerginėje terpėje sukurti tarptautinį kompetencijos centrą.

Tarptautinės doktorantūros

Dar vienas tarptautinio mokslo universiteto požymis yra tarptautinės doktorantūros. Nors Lietuvos mokslo ir doktorantūros studijų dokumentinė bazė yra labai nepalanki tarptautinių doktorantūrų kūrimui, pirmieji žingsniai universitete yra padaryti. Į daugelį doktorantūrų komitetų yra pakviesti užsienio universitetų profesoriai ir mokslininkai. Tačiau to maža. Artimiausioje ateityje turime pereiti prie bendrų doktorantūrų su Europos ir kitų šalių universitetais. Pirmuosius tokius projektus pradėtume su mūsų europinio universitetų aljanso partneriais „Transform4Europe – T4E“. Turėdami tokias doktorantūras taptume daug patrauklesni ir kitų šalių doktorantams, kuriuos kviestume studijuoti VDU.

Projekto „Transform4Europe – T4E“ atveriamas galimybes universitetui reikėtų aptarti atskirai, kadangi universiteto veiklų strategija yra labai artima aljanso tikslams, o prisijungus prie aljanso ji persikelia į europinę dimensiją. Pagrindiniai projekto transformacijų elementai ir postulatai yra šie: asmenys – kaip pagrindiniai transformacijų Europoje kūrėjai. Universitetai – pagrindinės tokiais asmenis įgalinančios institucijos, suteikiančios jiems tinkamas žinias, kompetencijas bei įskiepijančios vertybes, regionai –

arčiausiai universitetų esanti aplinka, kurioje ir prasideda transformacijos, turinčios potencialo sukurti Europoje žinių ir inovacijų ekosistemas, Europa – dabartinių iššūkių akivaizdoje, jai būtina kuo didesnė nuomonių, perspektyvų ir sprendimų įvairovė.

Aljansas kelia ne tik bendrų studijų, tarpdisciplininių ir jungtinių programų kūrimo tikslus, bet siekia ir verslumo žinių kūrimo kartu su regionais ir regionams, bendradarbiaujant su įvairiomis neuniversitetinėmis suinteresuotomis šalimis, ieškant inovatyvių tokio bendradarbiavimo formų ir įgyvendinimo iniciatyvų. Ypatinga vieta skiriama mobilumo galimybių sudarymui visiems partnerinių universitetų darbuotojams ir studentams.

Numatytas kelias link tarptautinio mokslo universiteto nėra lengvas, tačiau mano įsitikinimu jis vienintelis teisingas.

Studijų ir studijavimo kokybės prioritetai.

Nepaisant visų reformų, universitetų transformacijų ir pasikeitimų universiteto pagrindine misija išlieka studijos, studijų kokybė, palankiausių sąlygų studentams laisvai rinktis studijas, įsitraukti į mokslinius tyrimus, turėti plačiausias saviraiškos galimybes, sukurti studentų gerovės universitetą. Norint, kad studentai savo studijose pasiektų aukščiausius rezultatus, universitetas turi užtikrinti tam palankią aplinką, pradedant nuo santykių su dėstytojais, studijų pasirinkimo galimybių sudarymu ir baigiant aprūpinimu bendrabučiais, galimybėmis sportuoti, dalyvauti meno kolektyvų veikloje ir pan. SKVC atlikto tyrimo duomenimis, VDU studijų programos buvo įvertintos geriausiai, net 70 proc. programų užsienio ekspertų buvo įvertintos aukščiausiais balais ir akredituotos 6 metams, tai geriausias rodiklis Lietuvoje, tačiau Universitetas kelia sau ambicingesnius siekius – nepakanka būti geriausiai įvertintu išorės ekspertų, būtina sąlyga – vidinis studijų kokybės jausmas bendruomenėje - studentų, dėstytojų ir darbdavių įvertinimas. Taip pat keičiasi ir visuomenės poreikiai – prieš penkis ar daugiau metų buvusias populiarias studijų programas keičia kitos programos, kai kurios aukščiausiais balais ekspertų įvertintos programos netenkina studentų lūkesčių, todėl jų reikia atsisakyti arba integruoti į kitas programas kaip specializacijas ir leisti stojančiam pačiam apsispręsti jose studijuoti jau būnant studentu.

Studijų programų peržiūra ir tobulinimas

Pagrindinis darbas, kurį reikia atlikti studijų kokybės gerinimo srityje yra studijų programų turinio peržiūra, atnaujinimas ir apjungimas. Šiuo metu universitete turime virš 100 bakalaurinių ir beveik 90 magistrinių programų. Nemaža dalis iš jų yra gerai įvertintos tiek SKVC, tiek ir pačių studentų, surenka nemažą klausytojų būrį. Kitą dalį programų sudaro taip vadinamos bazinės klasikinio universiteto programos, tokios kaip filosofija, sociologija, ekonomika ir pan. Šių programų turinys, aprūpinimas ir dėstytojų kvalifikacija yra aukšti, bet jau eilę metų jose surenkamas studentų skaičius yra nedidelis. Tačiau atsisakyti tokių programų būtų netikslinga, jos teikia gretutines studijas, jų atskiri dalykai patenka į bendrauniversitetinių dalykų sąrašus. Šios programos ir toliau turi būti tobulinamos, populiarinamos tarp stojančiųjų, ieškoma socialinių partnerių dėl patrauklesnių darbo vietų absolventams ir t.t. Didžiausią nerimą kelia likusi programų dalis, kurią sudaro maždaug trečdalis visų programų. Nors jų įvertinimai nėra blogi, tačiau jos yra mažai populiarios tarp stojančiųjų, pastoviai balansuoja ant rentabilaus studentų skaičiaus pirmame kurse. Dar didesnės problemos su tokiomis programomis prasideda aukštesniuose kursuose, kai dėl vienokių ar kitokių priežasčių studijas palieka keltas sududentų ir programoje lieka 5, o kartais ir mažiau studijuojančių. Manau, kad jau 2021 metų priėmimui tokios programos turėtų būti prijungtos prie bendresnių programų kaip jų specializacijos. Tai nei kiek neapribos studentų galimybių rinktis. Atvirkščiai, tokių bendresnių programų buvimas leis stojantiesiems nebijoti padaryti klaidos pasirenkant siaurą specializaciją stojimo metu. Įstoję į bendresnę programą studentai galės pasitikrinti savo gebėjimus ir neskubėdami pasirinkti, kurioje srityje jie nori toliau gilinti savo žinias. Iš kitos pusės, sumažinus programų skaičių ir jas sustambinus, programų komitetai galės daugiau dėmesio skirti programų kokybei, bus didesnis dėstytojų pasirinkimas. Tokią patirtį universitete jau turime, pvz. labai sėkminga programa Mokomojo dalyko pedagogika ir kitos programos.

Siekiant vidinės kokybės kultūros tobulinimo būtina stiprinti nuolatinius dialogus tarp bendruomenės narių. Įvedus 360 laipsnių kokybės vertinimo sistemą, kai kokybės užtikrinime dalyvauja visi proceso dalyviai, pastebima, kad kartais studentų ir dėstytojų lūkesčiai yra skirtingi ir jų neidentifikavus ir/ar neradus dialogo tai gali tęstis iki studijų pabaigos. Todėl būtina stiprinti ir atgaivinti tradicijas neformalių diskusijų, bendrų veiklų, teminių pokalbių kiekviename, studijas vykdančiame padalinyje, studijų programoje ar studijų dalyke, sudarant sąlygas dalyvauti visiems studentams ir dėstytojams. Ypatingą dėmesį noriu sutelkti į dėstytojų kompetencijų ir įgūdžių tobulinimo sistemą. Įkūrus universitete ugdymo mokslų tyrimo institutą, atsirado sąlygos tokios sistemos profesionaliesniam turiniui sukurti. Esu įsitikinęs, kad ši paslauga turės didelį poreikį ir tarp kitų Lietuvos aukštųjų mokyklų.

Studijų kokybės sudedamoji dalis yra informacinė studijų apskaitos sistema. Nors per paskutinius metus ji gerokai patobulėjo, vis dar pilnai netenkina nei studentų nei dėstytojų. Dalykų pasirinkimas ir registracija į juos, tvarkaraštis, dėstytojų krūvio apskaita, magistrų priėmimo sistema, įvairių pažymų išdavimas ir kiti procesai turi būti sujungti į vieningą informacinę duomenų bazę, kuri vartotojams būtų lengvai suprantama ir draugiška.

Studijų tarptautiškumas ir nuotolinės studijos

Vis svarbesne universiteto veikla tampa studijų tarptautiškumas. Tai sritis, kur universitetas per 5 metus padarė didžiausią pažangą. Ir ne tik dėl to, kad tarptautinių studentų skaičius nuo kelių procentų padidėjo iki keliolikos, bet ir todėl, kad universitetas įgijo aukštą tarptautinį pripažinimą tarp pačių geriausių pasaulio universitetų. Apie tai liudija pasirašytos bendradarbiavimo sutartys su tokiais universitetais kaip Yale, Seulo nacionalinis universitetas, Korėjos universitetas ir kitais Europos, JAV, Kinijos Japonijos universitetais. Kitiems universiteto penkeriems metams kelčiau tokius pat ambicingus tikslus tarptautinėse studijose. Pirmieji darbai, tai padidinti tarptautinių studentų skaičių doktorantūros studijose. Tam turime visas prielaidas. Penkerių metų tikslas turėti 20% tarptautinių, pilnų studijų studentų universitete yra visiškai realus. Taip pat universitete atitinkamai būtų didinamas ir tarptautinių dėstytojų skaičius.

Nemažus pokyčius sukėlęs COVID 19 virusas paskatino ir kai kuriuos teigiamus procesus. Praktiškai visi dėstomi dalykai buvo labai stipriai patobulinti pritaikant juos nuotolinėms studijoms. Šias įgytas kompetencijas reikia išsaugoti ir pagausinti. Net jeigu dėl ateinančių pandemijos bangų ir nereikės pilnai uždaryti universiteto, nuotolinės arba vienu metu nuotolinės ir auditorinės studijos bus siūlomos vis didesne apimtimi. Tai leis studentams, dėl vienokių ar kitokių priežasčių negalintiems fiziškai dalyvauti paskaitoje, prisijungti prie jos ir aktyviai dalyvauti. Tai padės ir tarptautiniams studentams, kurie dėl pandemijos ar kitų priežasčių laikinai negali atvykti į universitetą.

VDU mokyklų tinklas ir ugdymo programos moksleiviams

Ypatingą reikšmę studijų kokybei turi universitetą besirenkančių būsimų studentų motyvacija, pasirengimas studijoms, universitetinių studijų supratimas. Mano įsitikinimu, universitetas su savo būsimais studentais turi pradėti dirbti ne tik tada, kai jie peržengia universiteto slenkstį, bet žymiai anksčiau, dar mokyklos suole. Pastaraisiais metais pradėtas kurti Universiteto mokyklų tinklas, pasirenkant pačias stipriausias ir artimiausias Universiteto *artes liberales* koncepcijai mokyklas – įsteigta VDU Ugnės Karvelis gimnazija, steigiamas VDU licėjus bei daugiakalbystės koncepcija grįsta gimnazija. Universitete įkurtas gabių vaikų (angl. gifted) centras. Visa tai sudaro sąlygas mokinių asmenybėms atsiskleisti ir pasirengti studijoms Universitete. Ši veikla per artimiausius metus turi būti aktyviai plečiama.

Esu pasirengęs siekti pokyčių ir universiteto studentų priėmimo sistemoje. Stojančiųjų atranka vien tik pagal valstybinių egzaminų balus neleidžia universitetui pasirinkti labiausiai motyvuotų, kūrybiškų, turinčių loginį ir kritinį mąstymą studentų. Suprantu, kad tai išoriniai pokyčiai, tačiau jų irgi galima pasiekti.

Labai svarbu būsimų studentų kvietimui į universitetą pasitelkti alumnus. Kiekvienas Universiteto alumnas visuomenei perteikia vienokią ar kitokią žinią apie Universitetą, atliktų tyrimų rezultatai jau kelis metus rodo, kad didžiausią įtaką stojančiajam daro draugai, pažįstami, studijavę Universitete. Būtina tobulinti studijų marketingo strategiją įtraukiant alumnus ir suburiant jų, kaip ambasadorių tinklą su koordinuojamos veiklomis.

Misija plėtoti artes liberales principus

Universiteto viduje studentams atvertos galimybės rinktis bet kurią gretutinę programą, studijuoti verslumą Verslumo akademijoje arba Verslo praktikų centre. Mano praeitos kadencijos idėja kurti universitete Artes liberales kolegiją nebuvo iki galo įgyvendinta. Buvo sukurta *Academia cum laude*, kuri tik dalinai vykdo kolegijos funkcijas. Norėčiau grįžti prie *Artes liberales* kolegijos kūrimo su atskira *artes liberales* bakalauro programa.

Laisva Kauno universitetinė zona

Mano įsitikinimu bendradarbiavimas tarp Kauno universitetų taip pat galėtų praplėsti studentų studijų pasirinkimo galimybes. Jei būčiau išrinktas rektoriumi, kelčiau iniciatyvą įkurti **Laisvą Kauno universitetinę zoną**. Jos idėja būtų ta, kad Kauno universitetai galėtų deklaruoti atskirus studijų dalykus, modulius ar gretutines programas į laisvą zoną ir į šiuos dalykus galėtų registruotis bet kurio Kauno universiteto studentai, suderinę savo studijų planus su jų studijų programų komitetais. Išklausti ir įvertinti dalykai būtų įskaitomi į jų studijų planą. Tai padidintų Kauno studentų pasirinkimo galimybes, padidėtų ir Kauno, kaip universitetinio miesto patrauklumas.

Autonomijos ir atsakomybės dėmė universiteto strategijoje.

Didžiausia universiteto vertybė yra jo autonomija, t. y. galimybė nuspręsti taip, kaip universiteto bendruomenė nori. Savaiame suprantama, kad kiekvienoje bendruomenėje, o ypač laisvoje bendruomenėje, tokioje kaip VDU, visada yra skirtingų nuomonių. Tada sprendimų priėmimas priklauso nuo to, kiek demokratiška aplinka, kiek demokratiškos tvarkos vyrauja universitete. Maža to, universiteto struktūra ir valdymo sąranga įtakoja, ar autonomija bus pasinaudota, ar sprendimai bus demokratiški, ar bus išlaikyti darnumo principai, ar nebus diskriminuojamos atskiros bendruomenės grupės. Negalima pamiršti ir to, kad universitetai reguliuojami Mokslo ir studijų įstatymu, kitais Seimo ir Vyriausybės priimtais dokumentais.

Universiteto valdymo pertvarka, paremta demokratijos principais

Taigi, tokia sudėtingame kontekste nėra lengva surasti universitetines tradicijas atitinkančias ir galiojančių dokumentų nepažeidžiančias valdymo formas. Įvairios apklausos, kurias atliko Lietuvos aukštųjų mokyklų profsąjungos, universiteto sociologai HORIZON 2020 projekto rėmuose parodė, kad VDU yra lyderiaujantis pagal valdymo liberalumą, balansą tarp centralizuotai ir padaliniuose priimamus sprendimus, proporcingą visų bendruomenės grupių atstovavimą valdymo organuose, lyčių lygybę ir kai kuriuos kitus parametrus. Tačiau tai nereiškia, kad šioje srityje nėra taisytinių vietų. Pirmoji problema kyla dėl savivaldos. Mažėjant studentų skaičiui fakultetuose, universitete stebimas padalinių smulkėjimas. Pakankamai didelis programų (ypač bakalauro studijose) kiekis su nedideliu studentų skaičiumi, sumažėjusios katedros ir fakultetai, centrai ir mokslinių tyrimų klasteriai nors ir turi dideles savivaldos teises, tačiau jų įtaka, finansiniai resursai yra labai menki, susiskaldymas į daugybę padalinių neleidžia priimti svarbesnių universiteto gyvenimui sprendimų ir tų sprendimų priėmimas neišvengiamai keliasi į centralizuotą valdymą. Studijų ir mokslo išskaidymas veda ir prie veiklų dubliavimo, bei vidinio konkuravimo. Dalies universiteto padalinių susmulkėjimas kelia ne tik vidines problemas, bet ir išorines. Maži studijų ir mokslo padaliniai yra menkai matomi ne tik tarptautiniu, bet ir nacionaliniu mastu, ką aiškiai parodė ir tarptautiniai palyginamieji mokslo vienetų vertinimai.

Prie universiteto struktūros reformos poreikio prisidėjo ir universitetų susijungimas. Universitetas tikrai gerai susitvarkė su neakademiškos padalinių integracija ir apjungimu. Nors šis procesas dar pilnai neužbaigtas, bet neakademinio personalo skaičius jau dabar mažesnis nei akademinio, o tuo gali pasigirti ne kiekvienas universitetas. Departamentų struktūra universitete optimali, dabar galima daugiau dėmesio skirti jų darbo kokybės gerinimui. Tačiau ir čia dar laukia nemažai darbų, turime daug infrastruktūros, kuri nėra efektyviai išnaudojama. Viena iš tokių infrastruktūrų yra universiteto Žemės ūkio akademijos naudojami žemės sklypai bandymų stotyje, mokomajame ūkyje ir kituose padaliniuose. Aš ieškočiau būdų, kaip

glaudžiau bendradarbiaujant su fakultetais ir dėstytojais, visuomeninėmis žemdirbių organizacijomis, verslininkais ir kitais partneriais pasiekti, kad šie ūkiai taptų pačiais moderniausiais Lietuvoje, būtų mokymo baze ne tik universiteto studentams, bet ir visos Lietuvos žemdirbiams.

Grįžtant prie akademinės universiteto dalies akivaizdu, kad reikia stambinti akademinius darinius. Per ateinančius penkerius metus, kaip rodo studentų skaičiaus kaitos analizė, universitete turėsime vidutiniškai apie 8000 kasmet studijuojančių studentų. Minimalus akademinio padalinio, kuris turi savo autonomišką administracinę struktūrą, studentų skaičius turėtų būti apie 1000 studentų. Pvz. Vilniaus universitetas turi 14 akademinį padalinių ir apie 20 000 studentų, tokiu būdu vidutinis studentų skaičius akademiniam padalinyje apie 1400. Kauno technologijos universitete yra 9 akademiniai padaliniai ir mokosi apie 9000 studentų. Savaime suprantama, kad negalima daryti mechaninių apjungimų, turime atsižvelgti į padalinių profilius, suderinamumą, dislokaciją pastatuose ir kitus faktorius. Bet svarbiausia, kad konkretus struktūrinių pakeitimų planas, kurį aš teikiu Tarybai kaip rektorius, prieš tai turėtų būti plačiai aptartas ir išdiskutuotas su padalinių bendruomenėmis. Akademiniai padaliniai turi būti suderinami turimų programų atžvilgiu, galintys vykdyti platesnes bakalauro ar magistro programas su didesniu specializacijų skaičiumi, turi būti išnaudojamas visų dėstytojų potencialas ir kompetencija.

Struktūrinis universiteto vienodumas pagal akademinį ir mokslo padalinių dydį, paliktų turimą vidinę jų įvairovę ir tuo pačiu sudarytą sąlygas panašiam atstovavimui įvairiose universiteto valdymo organuose bei sprendimų priėmimuose. Tokiu būdu pasiektume, kad bendruose universiteto valdymo struktūrose tokiose kaip Senatas, Rektoratas ir panašiai, išrinkti atstovai ar padalinių vadovai atstovautų maždaug vienodo dydžio bendruomenės dalis, o tuo pačiu metu padalinių viduje galėtų būti pasirinktas toks savivaldos modelis, kuris priimtinausias bendruomenei.

Sutarus dėl formalių kriterijų struktūriniais akademiniais ir mokslo padaliniais, diskusija bendruomenėje būtų daug aiškesnė ir skaidresnė. Išdiskutuotas su bendruomene ir parengtas struktūrinių pertvarkymų planas būtų pateiktas universiteto Tarybos tvirtinimui.

Tokia pertvarka ne tik sudarytų geresnes sąlygas studentams lengviau gauti tarpdisciplinines studijas, turėti platesnes programas, bet ir ženkliai sumažintų išlaidas studijų ir mokslo administravimui. Atlaisvintos lėšos būtų panaudotos studijų kokybės gerinimui, mokslo darbuotojų skatinimui ir pan.

Universiteto vaidmuo visuomenės raidai.

Trečioji universiteto misija – įtaka ir poveikis visuomenei tampa vis svarbesne. Ši sritis yra labai įvairialypė. Ji apima ne tik universiteto, kaip studijų, mokslo ir meno centro daromą tiesioginę įtaką šalies gyvenimui, bet universitetas tampa svarbiu nuomonės formuotoju visoje valstybės politikoje, o ypač švietimo ir aukštojo mokslo politikoje. Šios kadencijos laikotarpis labai akivaizdžiai parodė, kaip smarkiai universiteto gyvenimas priklauso nuo jo autoriteto, įvaizdžio ir aktyvumo. Svarbus netgi rektoriaus autoritetas visuomenėje, jo sugebėjimas komunikuoti, susitarti ir diskutuoti tiek su Seimu, Vyriausybe, savivalda ir kitomis valstybės institucijomis, tiek ir su verslo, kultūros, meno, švietimo bendruomenėmis, asociacijomis, nevyriausybėmis organizacijomis ir t.t. VDU po savo atkūrimo 1989 metais turėjo labai aukštą autoritetą. Tuo pasinaudodamas universitetas darė didelį ir labai pozityvų indelį į Lietuvos aukštąjį mokslą. Universitetas buvo pirmojo po Lietuvos nepriklausomybės mokslo ir studijų įstatymo iniciatoriumi, pirmasis Lietuvoje pradėjo triapakopę studijų sistemą, diegė *artes Liberales* studijų principus universitete, įvedė gretutines programas ir t.t. Deja, bėgant laikui ši įtaka po truputį blėso, stiprėjo biurokratinės institucijos varžančios laisvas studijas, pamažu persitvarkė kiti Lietuvos universitetai ir VDU prarado savo lyderio pozicijas bei turėtą autoritetą. Tą aiškiai parodė 2016 metų įvykiai, kai buvo pradėtos iniciatyvos VDU, kartu su kitais Kauno universitetais sujungti į vieną universitetą. Didžiulių VDU bendruomenės ir mano pačio pastangomis pavyko pakeisti įvykių eigą, suburti apie VDU Lietuvos edukologijos ir Aleksandro Stulginskio universitetus tokiu būdu paverčiant VDU plačios aprėpties antruoju šalies universitetu. Buvo atstatytas ir universiteto autoritetas, kurį būtina toliau palaikyti ir stiprinti.

Universiteto autonomijos stiprinimas

Pagrindinės veiklos kryptys, kuriomis būtų dirbama, tai pirmiausia universiteto autonomijos sustiprinimas. Šiuo metu Mokslo ir studijų įstatyme įtvirtinta norma, kad studentų priėmimas į universitetus yra reguliuojamas ministerijos yra trukdanti Lietuvos jaunimui laisvai pasirinkti norimas studijas, atima iš jų galimybę įstoti į bendresnę studijų programą ir po to pasirinkti norimą specializaciją. Kita problema yra universitetų finansavimo metodika. Dabar ji yra susieta su studentų, turinčių krepšelį skaičiumi, todėl sudaro nevienodas finansavimo sąlygas skirtinguose universitetuose. Šių problemų sprendimas glūdi universitetų finansavimo sistemos pakeitime pagal sutartis. Taip pat Mokslo ir studijų įstatymas įtvirtina universitetų valdymą, kai nuo esminių universiteto klausimų sprendimo yra nušalinta bendruomenė. Kaip jau esu minėjęs, universitetų finansavimas per studijas turi būti pakeistas finansavimu per studijas ir mokslą. Šių pakeitimų aš ir sieksiu, teikdamas atitinkamus įstatymo pakeitimus per Seimo Švietimo ir mokslo komitetą, kitas struktūras bei atskirus politikus.

Aktyvus universitetas, sprendžiantis aktualius šalies ir pasaulio klausimus

Atkurto Vytauto Didžiojo universiteto identitetas labai artimai siejamas su pasauline Lietuva. Iki šiol universitetas semiasi stiprybės iš neišsenkančio išeivijos sukaupto išminties, mokslo, moralės, tikėjimo Lietuva lobyno. VDU gimusi Pasaulio lietuvių universiteto veikla ir idėja yra gyva. 2019 metais Vytauto Didžiojo universitete vėl buvo atgaivintas Pasaulio lietuvių mokslo ir kūrybos simpoziumas, sukvietęs į universitetą iškiliausius Lietuvos kūrėjus, išsibarsčiusius po visą pasaulį. Aš labai vertinu universiteto ryšį su pasaulio Lietuva, dėju daug pastangų, kad jis stiprėtų ir jei būčiau išrinktas rektoriumi, didele garbe laikyčiau prisidėjimą prie XVII Pasaulio lietuvių mokslo ir kūrybos simpoziumo organizavimo universitete 2022, švenčiant VDU šimtmetį.

Universitetas, jo kompetencija turi būti naudojama ir sprendžiant svarbius šalies klausimus, tokius kaip nacionalinės pažangos programos rengimas, strateginių planų (Lietuva 2030 ir Lietuva 2050), nacionalinio biudžeto sudarymas, aukštojo mokslo strategijos kūrimas ir panašiai.

Universitetas jau dabar turi sudaręs ir perdavęs Lietuvos institucijoms ekspertų, kurie gali konsultuoti įvairiais klausimais sąrašus ir ši veikla būtų toliau plečiama ir vystoma. Ypatingai svarbus universiteto vaidmuo kultūriniame Lietuvos ir Kauno gyvenime. Manau, kad toliau reikia palaikyti universiteto pastangas prisidėti prie projekto Kaunas Europos kultūros sotinė 2022, stiprinti universiteto meno ir sporto kolektyvus. Į šiuos procesus galima plačiai įtraukti tarptautinius studentus ir dėstytojus. Tai leis geriau integruotis užsienio studentams, didins jų norą pasilikti ir dirbti Lietuvoje.

Universitetas, tapęs stipriausiu Lietuvos mokytojų rengimo centru gavo ir dideles galimybes ir didelę atsakomybę formuoti būsimų mokytojų, o per juos ir Lietuvos jaunimo požiūrį į visas gyvenimo sritis. Kadangi mokytojų rengimas universitete išskleistas per visus fakultetus, tai prie jų laisvo, kritiško mąstymo, atsakingo pilietiško požiūrio į savo kraštą, jo istoriją, aplinką ir bendruomenę formavimo, tolerancijos ir pagarbos įvairovei skiepijimo gali ir turi prisidėti visa universiteto bendruomenė. Ypač svarbų vaidmenį vaidins apie universitetą kuriamų mokyklų tinklas, į kurio veiklas taip pat kviesiu įsijungti kaip galima daugiau universiteto bendruomenės narių.

Valdžios, verslo, kultūros struktūros iki šiol per mažai naudojosi universiteto teikiamomis galimybėmis, akademinės bendruomenės savivoka ir pajėgumais savivaldos, politikos formavimo, viešosios kritikos ir miestų bei regionų tvarkymosi klausimuose, tad itin svarbu formuoti universiteto kaip atviros, reikalingos institucijos suvokimą. Visuomenei pristatant universitete kuriamą intelektualinį turinį į bendras diskusijas bus lengviau įtraukti ir kitus miesto bei šalies universitetus, siekiant kartu mąstyti apie tapatybės iššūkius bei vaidmenį Kauno ir Lietuvos viešajame gyvenime, taip pat sprendžiant artimiausių dešimtmečių pasaulio iššūkius.

Universitetinės bendruomenės bandymas aktyviau įsiliesti į viešąjį miesto ir Lietuvos gyvenimą, megti glaudesnius ryšius su už universiteto ribų esančiais gyventojais yra reikalingas ir miestui, siekiančiam

permąstyti savo tapatybę, tampant Europos kultūros sostine 2022 metais. Tai padėtų aktyvinti diskusiją apie tai, kuo turėtume grįsti savo tapatybę, kiek miesto išteklių skirti kultūrai, kokį miesto raidos kelią rinktis.

VDU atsivers miestui dar įvairesnėmis formomis, gaivindamas istorines ir kurdamas naujas tradicijas, leisdamas visuomenei pajusti, kas yra universitetas, savotiškai atiduodamas duoklę giliai *invisible college* tradicijai. Paprastai miestas tampa universiteto improvizacijos erdve, o ateinančiais metais su įvairiais projektais miestiečius kviesime pasinerti ir VDU aplinkose. Universitetas miestui pasiūlys akademinės dvasios ir pripildys jį idėjų svarstybomis, netikėtais junginiais, tiltų tiesimu, diskusijų erdve.

Atskira ir labai svarbi sritis didinat universiteto įtaką ir formuojant jo įvaizdį yra universiteto komunikacija. Jau praeitos kadencijos metu įvyko keletas esminių posūkių VDU integruotoje komunikacijoje. Pagal komunikacijos rodiklius VDU yra vienas iš matomiausių ir pagal paminėjimų bei įtakos rodiklius užima tvirtą antrą poziciją tarp visų šalies universitetų. Galima paminėti ir sėkmingas stojamųjų kampanijas, kurios pelnė apdovanojimus šalies ir tarptautiniuose reklamos festivaliuose, įvertintos pasaulio dizainerius vienijančiose platformose.

Universiteto įtakos, poveikio ir autoriteto kėlimas be abejonės yra viso universiteto veiklos išdava. Tačiau šiuos procesus galima sustiprinti, suaktyvinti ir koordinuoti. Manau, kad universiteto valdyme turėtų būti suformuota darbo grupė, kaip rektoriaus patarėja, kuri analizuotų vykstančius procesus, išskirtų aktualiausius, teiktų rekomendacijas, kokius sprendimus turėtų priimti universitetas, kad būtų pasiektas maksimalus teigiamas rezultatas.

Prieš penkerius metus, kandidatuodamas į VDU rektorius buvau parašęs:

Esu tvirtai įsitikinęs, kad Vytauto Didžiojo universitetas turi didžiulį potencialą ir visas prielaidas pasiekti daugiau, nei yra pasiekęs šiandien. Jei būčiau išrinktas Universiteto rektoriumi, įsipareigočiau, kad ateinantys penkeri Universiteto gyvenimo metai taptų jo sukurtų ir išnaudotų galimybių metais.

Atsakydamas už savo pasakytus žodžius, noriu palikti šią frazę ir šios programos pabaigoje, kad universiteto bendruomenė galėtų įvertinti ar man pavyko įvykdyti savo įsipareigojimą ir, ar priimtinas toks pats įsipareigojimas dar penkeriems metams.

Su pagarba

Juozas Augutis