



GENEROLO  
JONO ŽEMAIČIO  
LIETUVOS KARO  
AKADEMIJOS

# STRATEGIJA

2018–2024

Vilnius



Gerbiamoji Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijos (toliau – LKA) bendruomene – kariūnai, karininkai, profesoriai, dėstytojai, darbuotojai ir tarnautojai.

Noriu pasidžiaugti visų čia dirbusių ir toliau dirbančių žmonių bei vadovų indėliu į šios išskirtinės įstaigos nuolatinį tobulinimą. Taip pat noriu pabrėžti, kad išlaikysime 2018 m. nustatytas strategines kryptis, o ši strategijos redakcija tik papildys ir patikslins mūsų siekius ir ryžtą eiti užsibrėžtu keliu. Bendras darbas su Lietuvos kariuomene ir jos padaliniais mums leis parengti šiuolaikinius karo meno subtilumus išmanantį, nuolat tobulėjantį lyderį, gebantį vertinti, kritiškai analizuoti ir svarbiausia – priimti savalaikį teisingą bei motyvuotą sprendimą. Karo akademija išliks vienintelis universitetas Lietuvoje, rengiantis L1 ir L2 lygmens karininkus.

Dėsime visas pastangas, kad iki 2024 metų pasiektume gynybos ir karo studijų universiteto ir kompetencijų centro statusą. Karo akademija išliks trijų pakopų universitetinį išsilavinimą teikiančia mokslo įstaiga, rengs bakalaurus, magistrus, doktorantus, kurių kompetencija ir žinios bus vertinamos nacionaliniu ir tarptautiniu lygiu. Sieksime išugdyti aukščiausio lygio lyderius, efektyvius vadus ir šiuolaikiškai mąstančius, tarptautinėje aplinkoje gebančius veikti karininkus, atitinkančius krašto apsaugos sistemos keliamus reikalavimus ir šiuolaikinės karybos tendencijas.

Mūsų, LKA bendruomenės, tikslas – modernus, drausmingas, patrauklus gynybos ir karo studijų universitetas, į kurį stodami dėl teisės studijuoti rungtiasi geriausi ir labiausiai motyvuoti Lietuvos abiturientai. Bendromis pastangomis sieksime, kad LKA strategijoje numatytos kryptys būtų įgyvendintos, mūsų karininkai būtų vertinami Lietuvoje ir už jos ribų, o mes didžiutuomėmės savo indėliu į šalies gynybos stiprinimą.

BE REIKALO NEPAKELK – BE GARBĖS NENULEISK.



Pagarbiai

plk. JUOZAS KAČERGIUS  
Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo  
akademijos viršininkas

## MISIJA



---

Lietuvos karo akademija yra išskirtinis Lietuvos universitetas, kuriame harmoningai derinamos universitetinės studijos ir karinis rengimas, kokybiškai rengiami ir ugdomi visapusiškai išsilavinę ir atsakingi karininkai lyderiai, vykdomi moksliniai tyrimai bei užtikrinamas mokymosi visą gyvenimą principų įgyvendinimas pagal KAS poreikius.

## VIZIJA



---


Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija – modernus, tarptautiniu lygiu pripažintas karininkus lyderius rengiantis nacionalinio saugumo, gynybos, karo studijų universitetas ir kompetencijų centras, kuriame vykdomos aktualios ir patrauklios universitetinių studijų programos, aukšto lygio moksliniai tyrimai bei sukurtas veiksmingas bendradarbiavimo su socialiniais ir akademiniais partneriais tinklas.

## LKA vertybės ir socialinė atsakomybė

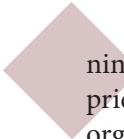
Įgyvendindama misiją LKA bendruomenė kuria išskirtinę Akademijos organizacinę kultūrą, kuri yra svarbi LKA bendruomenės elgsenos, savitarpio supratimo ir pagalbos dalis, padedanti organizacijai augti ir tobulėti. Akademijos kultūra padeda puoselėti Akademijos unikalumą, stiprinti bendrumo jausmą, lojalumą jai, išlaikyti senąsias garbingas ir diegti naujas prasmingas tradicijas ir gražaus elgesio normas, rūpintis organizacija ir jos gerove.

Todėl Akademijos karių, kariūnų ir darbuotojų sėkmingos veiklos ir darnaus bendradarbiavimo pagrindą sudaro: **mandagus elgesys, komandinis darbas, problemų sprendimas, atvirumas, skaidrumas ir gerų idėjų skatinimas**. Šiomis vertybėmis grindžiama kasdienė veikla ir inicijuojami pokyčiai.


LKA socialinė atsakomybė įgyvendinama per:



**Siekį „Būk žalias“** – Akademijos karininkai, kariūnai ir darbuotojai skatinami tausoti energiją, vandenį, rūšiuoti atliekas, taupyti popierių, dalyvauti Akademijos ir visuomeninėse akcijose, skatinančiose gyventi švariau ir gražiau.



**Principą „Būk aktyvus“** – Akademijos karininkai, kariūnai ir darbuotojai skatinami prisidėti prie įvairių socialinių iniciatyvų ir patys jas rengti, organizuoti, tuo pabrėžiant Akademijos, kaip socialiai atsakingos organizacijos, vaidmenį.



**Principą „Būk pilietiškas“** – Akademijos karininkai, kariūnai ir darbuotojai prisideda prie visuomenės pilietiškumo ir sąmoningumo ugdymo.

## LKA kokybės politika

LKA kokybės užtikrinimas yra vienijančioji grandis realizuojant ir vystant visas LKA strategines kryptis, todėl LKA bendruomenė, siekdama puoselėti kokybės kultūrą, įsipareigoja laikytis LKA kokybės politikos:

- 1 Siekti kiekvieno LKA bendruomenės nario suvoktos atsakomybės ir įsipareigojimo vykdyti LKA misiją – LKA kariūnas buvo ir išliks visų pagrindinių LKA veiklų gravitacijos centras.
- 2 Karinį rengimą grįsti karininko kompetencijas formuojančiais nacionaliniais standartais, PME (angl. *Professional Military Education*) gairėmis bei tinkama ir veiksminga, šiuolaikiška ir su esama Lietuvos kariuomenės karinių vienetų veikla susijusia karinio rengimo ir lyderio ugdymo programa.
- 3 Užtikrinti ir nuolat gerinti universitetinių studijų kokybę, remiantis Europos aukštojo mokslo erdvės prioritetais ir Europos aukštojo mokslo erdvės kokybės užtikrinimo nuostatomis ir gairėmis (ESG). Nuolat gerinti studijų kokybę, taikant pažangius studijų metodus, ir sudaryti visapusiškai palankias sąlygas atsiskleisti studijuojančiųjų gebėjimams.
- 4 Telkti LKA mokslinį potencialą prioritetingose LKA mokslo kryptyse ir plėtoti mokslinės veiklos tarptautiškumą bei dermę su Europos tyrimų erdvės prioritetais, skatinant mokslinį bendradarbiavimą, tarptautiškumą ir tinklaveiką. Siekti LKA vykdomų aukšto lygio mokslinių tyrimų ir studijų vienovės bei atitikties KAS poreikiams.
- 5 Siekiant LKA veiklos gerinimo, skatinti visų suinteresuotų šalių bendradarbiavimą ir kūrybiškumą, pripažinti ir vystyti LKA bendruomenės gebėjimus, iniciatyvą bei pasiekimus.

# LKA veiklos principai

## Akademija savo veiklą grindžia

- kūrybos laisvės,
- akademinės etikos,
- orientavimosi į tarptautinius kokybės standartus,
- projektų valdymo,
- sąžiningos konkurencijos,
- intelektualinės nuosavybės teisių užtikrinimo,
- dalyvavimo tarptautiniuose akademinuose, studijų ir mokslinių tyrimų tinkluose,
- akademinės laisvės,
- atvirumo ir atsakomybės visuomenei,
- akademinės bendruomenės narių bendradarbiavimo,
- abipusės karinio ir akademinio personalo paramos ugdant kariūnus,
- studentų asmeninio suinteresuotumo,
- įsipareigojimo ugdyti akademinės bendruomenės narių visuomeninį atsakingumą,
- lituanistikos prioriteto,
- suderinamumo su Europos aukštojo mokslo erdvės nuostatomis,
- nuolatinio mokymosi siekio,
- integracijos į valstybės ir visuomenės gyvenimą principais.

## Kompetencijų ugdymas LKA – *karininkas lyderis*

Pagrindinis LKA dėmesys („LKA gravitacijos centras“) yra skiriamas būsimojo karininko lyderio kompetencijų ugdymui. LKA absolventas ***išsiskiria iš kitų Lietuvos aukštųjų mokyklų absolventų tokiomis kompetencijomis:***

1

Karininkas lyderis – profesionalus, siekiantis tobulėti, primantis sprendimus, įkvepiantis ir žinantis kaip rūpintis savo pavaldiniais.

2

Fiziškai ir psichologiškai užsigrūdinusi, visapusiškai išsilavinusi, atsakinga ir įsipareigojusi asmenybė su pamatinėmis LK vertybėmis, gebanti veikti ekstremaliomis VUCA (angl. *VUCA – volatility, uncertainty, complexity, ambiguity*) sąlygomis daugianacionalinėje ir daugiakultūrinėje aplinkoje.

3

Savo srities žinovas, gebantis įgytas specifinės srities žinias taikyti karininko karjeros kūrimui bei įsitvirtinimui civiliniame sektoriuje pabaigus karo tarnybą.

Būsimo karininko lyderio kompetencijų ugdymo modelis LKA plėtojamas tarpusavyje derinant universitetines ir karinio rengimo studijas, atsižvelgiant į Europos Komisijos iniciatyvas dėl karininkų rengimo standarto (angl. *Sectoral Qualification Framework*) bei aktyviai veikiant ESDC (angl. *European Security Defence Colleague*) platformoje.



# LKA strateginės kryptys, strateginiai tikslai ir veiklos

(projektai / priemonės)

**LKA strateginio planavimo periodui iki 2024 metų išskiria tokias strategines kryptis:**

**PIRMOJI STRATEGINĖ KRYPTIS** – vystyti pagrindinio karininkus ruošiančio kompetencijų centro ir patrauklių universitetinių studijų identitetą.

**ANTROJI STRATEGINĖ KRYPTIS** – užtikrinti šiuolaikišką kokybiškų LKA universitetinių studijų vykdymą ir karinį rengimą.

**TREČIOJI STRATEGINĖ KRYPTIS** – atlikti tarptautinius standartus atitinkančius nacionaliniam saugumui ir gynybai reikšmingus mokslinius tyrimus.

**KETVIRTOJI STRATEGINĖ KRYPTIS** – sudaryti sąlygas nuolat tobulinti edukacines, lyderystės ir dalykines kompetencijas pagal LKA ir KAS poreikius, įgyvendinant mokymosi visą gyvenimą (angl. *Lifelong Learning* – LLL) principą.

**PENKTOJI STRATEGINĖ KRYPTIS** – didinti LKA organizacinę efektyvumą.

## □----- PIRMOJI STRATEGINĖ KRYPTIS

Vystyti pagrindinio karininkus ruošiančio kompetencijų centro ir patrauklių universitetinių studijų identitetą.

### LAUKIAMAS REZULTATAS:

-----□

LKA yra žinoma ir identifikuojama kaip patikima karinio rengimo ir universitetinių studijų institucija ir karininkus ruošiantis kompetencijų centras. Didėja studijas LKA besirenkančiųjų skaičius, o studijuojantieji LKA išsiskiria aukštais studijų rezultatais, motyvacija ir stipriu vado lyderio potencialu. Lietuvos kariuomenės (toliau – LK), pagrindinio LKA absolventų darbdavio, karinių vienetų vadai (ekspertai) labai gerai ir puikiai vertina LKA absolventus ir jų parengimą.

## PIRMOSIOS STRATEGINĖS KRYPTIES TIKSLAI IR PRIEMONĖS:



T1.1 2018–2024 m. didinti priimamų į visų studijų pakopų LKA universitetines studijas skaičių.

P1.1 Parengti ir įgyvendinti kandidatų pritraukimo į LKA planą ir pritraukti lyderystės potencialą turinčius Lietuvos abiturientus studijoms Akademijoje.

P1.2 Atnaujinti ir vykdyti LKA – universitetinės aukštosios mokyklos – viešinimo planą.

P1.3 Atnaujinti antrosios ir trečiosios pakopų universitetinių studijų programų kandidatų pritraukimo studijoms sistemą.

T1.2 Siekti, kad LKA kariūnai ir studentai gerai vertintų (ne mažiau kaip 80 proc.) universitetines ir karines studijas Akademijoje ir kad LK, pagrindinio LKA absolventų darbdavio, karinių vienetų vadai (ekspertai) labai gerai ir puikiai vertintų LKA absolventus ir jų pareigimą.

P1.4 Modernizuoti ir gerinti universitetinių ir karinių studijų infrastruktūrą, apimančią mokymosi, gyvenimo, sporto ir saviraiškos sąlygas.

P1.5 Plėtoti bendradarbiavimą su strateginiais partneriais.

P1.6 Vystyti unikalią karinio universiteto studijų aplinką, paremtą kariniu vadovavimu ir valdymu (kariūnų batalionas, praktiniai užsiėmimai LKA ir kariniuose daliniuose bei poligonuose).

P1.7 Atnaujinti ir nuolatos tobulinti kariūnų lyderystės ugdymo programas ir susieti jas su ugdymomis karininko lyderio kompetencijomis ir kitais LK reikalavimais.

## 1-OSIOS STRATEGINĖS KRYPTIES ĮVERTČIO RODIKLIAI:

LKA kariūnų, studentų skaičiaus teigiamas pokytis pagal programas ir kursus.

LKA kariūnų, studentų ir absolventų pasitenkinimo studijomis rodiklio teigiamas pokytis.

LK karinių vienetų vadų pasitenkinimo parengtais karininkais rodiklio teigiamas pokytis.



## □----- ANTROJI STRATEGINĖ KRYPTIS

Užtikrinti šiuolaikišką kokybišką LKA universitetinių studijų vykdymą ir karinį rengimą.

### LAUKIAMAS REZULTATAS:



Aukštos kokybės universitetinių studijų įgyvendinimas ir Bolonijos proceso reikalavimų atitikimas. Įgyvendintos trečiosios pakopos studijos. Aukšti studijų programų tarptautiškumo rodikliai ir įsitraukimas į ERASMUS+ ir EMILYO veiklas. Išgryninta ir realizuota į studentą orientuotų studijų koncepcija ir jai pritaikyta tinkama infrastruktūra (auditorijos ir jose esanti įranga, bibliotekos ir pan.). Karinis rengimas grindžiamas nacionaliniais standartais ir PME (angl. *Professional Military Education*) gairėmis. Realizuotas karinio rengimo, universitetinių studijų ir lyderystės ugdymo integralumas.

## ANTROSIOS STRATEGINĖS KRYPTIES TIKSLAI IR PRIEMONĖS:



T2.1 Siekti, kad Akademijos vykdomos universitetinės (pirmosios, antrosios ir trečiosios pakopos) studijos tenkintų nacionalinius ir siektų atitikti tarptautinius reikalavimus.

P2.1 Nuolat tobulinti studijų programas ir jų įgyvendinimą pagal tarptautinius ir nacionalinius aukštojo mokslo standartus ir reglamentavimo pokyčius (ESG, ECTS ir kt.).

P2.2 Įgyti vadybos mokslo krypties mokslo doktorantūros vykdymo teisę.

P2.3 Plėtoti bendradarbiavimą su akademiniais ir socialiniais partneriais.

P2.4 Didinti studijų programų tarptautiškumą įsitraukiant į EMILYO veiklas ir į kitas tarptautiškumą skatinančias veiklas.

P2.5 Atnaujinti tarptautiniams studentams („Erasmus+“) užsienio kalba dėstomus universitetinius dalykus.

P2.6 Įgyvendinti modulines universitetines studijas kariūnams ir studentams.

P2.7 Kurti ir diegti universitetinių studijų mokymosi aplinkas, pagrįstas moderniomis mokymosi technologijomis ir inovatyviais studijų metodais.

P2.8 Įgyvendinti ir tobulinti LKA studijų krypties valdymą, numatant informacijos aprūpinimo, sprendimų priėmimo ir atsakomybės centrus bei įtraukiant kariūnus ir studentus į sprendimų priėmimo procesą.

P2.9 Siekti, kad dėstytojų metodinis ir dalykinis pasirengimas atitiktų aukščiausius kokybės reikalavimus.

T2.2 Siekti, kad Akademijoje vykdomas karinis rengimas atitiktų LK poreikius.

P2.10 Atnaujinti karinio rengimo programas, siekiant išugdyti numatytas karininko kompetencijas ir jas nuolat tobulinti.

P2.11 Atskirti bazinio karininkų rengimo programą nuo specialybės rengimo programų, kurios bus vykdomos Lietuvos kariuomenės mokymo centruose.

P2.12 Kurti ir diegti patyrimu ir veiklos treniravimu / imitavimu paremtas mokymosi terpes. Sukurti, įdiegti karinio rengimo aplinkas, pagrįstas moderniomis mokymosi technologijomis ir priemonėmis.

P2.13 Įgyvendinti modulines karinio rengimo studijas kariūnams.

P2.14 Sukurti ir įdiegti pažangias lyderystės patyrimu grįstas ugdymo programas ir taikyti pažangius metodus, kurie įtvirtins ugdomas kariūno kompetencijas. Sukurti ir įdiegti lyderio savybių vystymo stebėsenos sistemą.

P2.15 Sukurti ir tobulinti bendrųjų kompetencijų ugdymo sistemą, paruošiant LKA absolventą atlikti pareigas LK.

T2.3 Harmonizuoti karinę rengimą ir universitetines studijas.

P2.16 Siekiant geresnių studijų rezultatų ir racionaliau paskirstyti kariūnų studijų laiką, harmonizuoti universitetinių studijų ir karinio rengimo programas.

P2.17 Suderinti universitetinių studijų savarankiško darbo valandas, karinę rengimą, neformalųjį ugdymą kariūno dienvakarije ir tvarkaraščiuose.



T2.4 Siekti, kad LKA biblioteka atitiktų universitetinės bibliotekos kokybės lygį ir būtų vertinama kaip KAS saugumo, gynybos ir karo studijų informacijos kaupimo ir sklaidos centras.

P2.18 Užtikrinti LKA bibliotekoje prenumojamų duomenų bazių ir kitų išteklių tinkamumą ir pakankamumą LKA mokslinei veiklai ir vykdomoms studijoms įgyvendinti ir KAS poreikiams tenkinti.

P2.19 Įdiegti modernius bibliotekos išteklių valdymo technologinius sprendinius.

P2.20 Bibliotekos erdves (Šv. Ignoto g.) pritaikyti naujiems poreikiams (konferencijos, seminarai, baigiamųjų darbų gynimai ir pan.).

P2.21 LKA skaityklas pritaikyti savarankiškomis studijoms įrengiant pakankamą skaičių modernių darbo vietų kariūnams (studentams) ir jas aprūpinti aktualiais atvirų fondų ištekliais.

P2.22 Įdiegti mokslo veiklos valdymo sistemą suderinant publikacijų klasifikacijos sistemą su LKA mokslo produkcija bei nacionaline mokslinės veiklos apskaita.

P2.23 Įdiegti ir taikyti studijų procese plagiatų atpažinimo sistemą visų rašto darbų patikrai.

## 2-OSIOS STRATEGINĖS KRYPTIES ĮVĖRČIO RODIKLIAI:

Teigiamas LKA studijų kryptčių išorinis vertinimas.

LKA studijų tarptautiškumo rodiklių teigiamas pokytis.

LKA kariūnų, studentų pasitenkinimo studijomis rodiklio teigiamas pokytis.

LK karinių vienetų vadų pasitenkinimo parengtais karininkais rodiklio teigiamas pokytis.

Biblioteka teigiamai vertinama kariūnų, studentų, LKA darbuotojų ir KAS darbuotojų.

## □----- TREČIOJI STRATEGINĖ KRYPTIS

Atlikti tarptautinius standartus atitinkančius nacionaliniam saugumui ir gynybai reikšmingus mokslinius tyrimus.

### LAUKIAMAS REZULTATAS:

-----□

LKA vykdo KAS aktualius, tarptautiniu mastu pripažintus politikos, vadybos ir tarpkryptinius mokslinius tyrimus, dalyvauja projektinėje ir konkursinėje mokslinėje veikloje. LKA nuolat didina mokslinių tyrimų lygį ir kokybę Vadybos (S 003) ir Politikos mokslų (S 002) kryptyse, jų rezultatų nacionalinę ir tarptautinę sklaidą ir žinomumą, remdamasi tinklaveiklos ir tarptautinio bendradarbiavimo galimybėmis. Akademijoje skatinamas magistrantūros studijų studentų ir kariūnų dalyvavimas dėstytojų ir mokslininkų atliekamuose tyrimuose, susijusiuose su ugdomomis kompetencijomis.

## TREČIOSIOS STRATEGINĖS KRYPTIES TIKSLAI IR PRIEMONĖS:

Strateginiai  
tikslai

Veiklos /  
priemonės

T3.1 Mokslinių tyrimų ir mokslinės produkcijos konkurencingumo didinimas ir projektinės veiklos plėtra pritraukiant išorinį mokslinių tyrimų finansavimą.

P3.1 Burti aukšto mokslinio potencialo dėstytojus ir mokslininkus atlikti reikšmingus mokslinius tyrimus su LKA prieskyra S 003 Vadybos ir S 002 Politikos mokslų kryptyse.

P3.2 Atlikti KAS poreikius atitinkančius taikomuosius mokslinius tyrimus pasitelkiant LKA mokslininkus ir ekspertus iš kitų Lietuvos ir užsienio šalių mokslo institucijų.

P3.3 Skatinant projektinės veiklos plėtrą bendradarbiauti mokslo tyrimų srityje su Lietuvos ir kitų šalių mokslo institucijomis.

P3.4 Sukurti, diegti ir tobulinti aukšto lygio mokslinės veiklos LKA skatinimo sistemą ir plėtoti mokslinių tyrimų kultūrą.

P3.5 Sukurti aukšto lygio mokslo produkcijos parengimo paramos sistemą, apimančią techninę, redakcinę, administracinę ir tikslinio publikavimo pagalbą aukšto reitingo mokslo žurnaluose.

P3.6 Sukurti ir pagal poreikį tobulinti LKA mokslinės produkcijos apskaitos sistemą, leidžiančią kontroliuoti Akademijai, kaip universitetui, keliamų reikalavimų atitikimą.

P3.7 Sukurti LKA akademinio personalo įsidarbinimo į projektus sistemą, leidžiančią dalyvauti nacionalinėse ir tarptautinėse programose ir projektuose.

---

T3.2 Mokslinių tyrimų ir mokslinės produkcijos rezultatų viešinimas.

P3.8 Koncentruoti LKA mokslinius pajėgumus į tarptautinės reikšmės mokslo renginių organizavimą tinklaveikos su kitais universitetais principu.

P3.9 Vykdyti informacijos apie LKA mokslinę veiklą pristatant atliekamų mokslinių tyrimų rezultatus žiniasklaidoje, išnaudoti LKA internetinio puslapio ir socialinių tinklų galimybes.

P3.10 Didinti LKA leidžiamų mokslo žurnalų kokybinius standartus ir tarptautinį pripažinimą.

P3.11 Didinti LKA aukšto lygio mokslo produkcijos publikavimą tarptautiniu mastu pripažintų leidyklų žurnaluose S 003 ir S 002 mokslo kryptyse.

---

T3.3 Įgyvendintos mokslu ir tyrimais grindžiamų studijų programos.

P3.12 Skatinti LKA studijas remiančių S 003 ir S 002 mokslo kryptių programas, jų ruošimą ir įgyvendinimą.

P3.13 Sukurti ir įgyvendinti studentų gebėjimų atlikti tyrimus ugdymo modelį įtraukiant LKA kariūnus ir studentus į mokslinę veiklą ir mokslinius tyrimus.

### 3-OSIOS STRATEGINĖS KRYPTIES ĮVĖRČIO RODIKLIAI:

Su LKA prieskyra publikuotos aukšto lygio mokslo produkcijos teigiamas pokytis S 003 ir S 002 mokslo kryptyse.

LKA mokslinės veiklos atitiktis nacionaliniams reikalavimams ir kasmetinis teigiamas šių rodiklių pokytis S 003 ir S 002 mokslo kryptyse.

LKA dalyvavimo nacionaliniuose ir tarptautiniuose mokslo projektuose teigiamas pokytis.

## □----- KETVIRTOJI STRATEGINĖ KRYPTIS

Sudaryti sąlygas nuolat tobulinti edukacines, lyderystės ir dalykines kompetencijas pagal LKA ir KAS poreikius, įgyvendinant LLL principą.

### LAUKIAMAS REZULTATAS:

-----□

Universitetinių studijų dėstytojų, karinio rengimo instruktorių edukacinės, lyderystės ir dalykinės kompetencijos, užtikrinančios LKA studijų ir karinio rengimo laukiamus rezultatus, yra tinkamos, nuolat palaikomos ir tobulinamos. LKA universitetines studijas, karinį rengimą ir veiklą remiančių darbuotojų (administracijos) kompetencijos yra tinkamos, nuolat palaikomos ir tobulinamos užtikrinant jų tinkamumą veiklos funkcijoms atlikti. LKA vykdomi mokymai ir kursai tenkina KAS poreikius ir užtikrina KAS sistemoje LLL principo įgyvendinimą pagal LKA kompetencijas.

## LKA KETVIRTOSIOS STRATEGINĖS KRYPTIES TIKSLAI IR PRIEMONĖS:

### Strateginiai tikslai

T4.1 Užtikrinti, kad LKA personalas turėtų reikiamas kompetencijas, atitiktų kvalifikacinius reikalavimus ir sudaryti sąlygas jiems kelti kvalifikaciją.

### Veiklos / priemonės

P4.1 Pritraukti kvalifikuotus dėstytojus, mokslininkus, instruktorius, administracinį personalą su būtinomis, LKA poreikius atitinkančiomis kompetencijomis.

P4.2 Tobulinti dėstytojų ir instruktorių pakeičiamos rengimo sistemą.

P4.3 Sudaryti finansines ir organizacines sąlygas geriausiųjų dėstytojų, mokslininkų, instruktorių mobilumui (studijos, stažuotės, tarptautinės konferencijos ir moksliniai tyrimai) skatinti.

P4.4 Tobulinti LKA dirbančio administracinio personalo tikslingą kvalifikacijos kėlimo procesą pagal pareigas ir funkcijas.

P4.5 Sukurti nuolatinę dėstytojų, instruktorių edukacinių, lyderystės ir dalykinių kompetencijų tobulinimo sistemą, apimančią vidinius mokymus, kvalifikacijos kėlimą Lietuvoje ir užsienyje.

P4.6 Užtikrinti LKA bibliotekos personalo reikiamas kompetencijas mokslo apskaitos sistemai įgyvendinti.

P4.7 Į LKA veiklos kokybės užtikrinimo sistemą įtraukti veiklos rezultatais, grįžtamojo ryšio informacijos rinkimu ir stebėseną grįstą personalo veiklos vertinimą.

T4.2 Užtikrinti, kad LKA vykdomi mokymai tenkintų KAS poreikius ir užtikrintų LLL principo įgyvendinimą pagal LKA kompetencijas.

P4.8 Derinti ir tobulinti LKA vykdomų kursų ir mokymų paketo pasiūlą pagal LKA galimybes ir kompetencijas, atsižvelgiant į KAS poreikius.

P4.9 Užtikrinti LKA vykdomų kursų ir mokymų kokybę ir jos nuolatinį tobulinimą.

#### 4-OSIOS STRATEGINĖS KRYPTIES ĮVERČIO RODIKLIAI:

LKA kariūnų, studentų, mokymų ir kursų dalyvių pasitenkinimo studijų ir mokymo kokybe rodiklių teigiamas pokytis.

LKA personalo vidinių ir išorinių mokymų tikslingumo vertinimas ir stebėseną.





## □----- PENKTOJI STRATEGINĖ KRYPTIS

Didinti LKA organizacinį efektyvumą.

LAUKIAMAS REZULTATAS:

-----□

LKA realizuotas ir prižiūrimas veiklos valdymas ir išteklių naudojimas orientuotas į LKA misijos įgyvendinimą, skaidrūs ir aiškūs procesai, įgyvendinta LKA kokybės užtikrinimo sistema, parengtos standartinės veiklos procedūros ir nustatytas jų tarpusavio ryšys (išgrynintas vidinio vartotojo-tiekėjo tinklas).

## PENKTOSIOS STRATEGINĖS KRYPTIES TIKSLAI IR PRIEMONĖS:



T5.1 Pasiiekti reikiama LKA veiklos standartizavimo, studijų kokybės valdymo ir nuolatinio gerinimo lygmenį.

P5.1 Peržiūrėti, atnaujinti ir sujungti logiškais ryšiais LKA veiklos procesus ir įdiegti LKA kokybės užtikrinimo sistemą pagal P-D-C-A.

P5.2 Įgyvendinti universitetinių studijų kokybės užtikrinimo nuostatas pagal ESG.

P5.3 Siekti LKA universitetinių studijų akademinės veiklos ir atskaitomybės autonomijos.

P5.4 Įdiegti projektų valdymo principais grįstą universitetinių studijų ir mokslinės veiklos valdymo sistemą.

P5.5 Tobulinti grįžtamojo ryšio sistemą ir informaciją naudoti tobulinimo sprendimams priimti.

T5.2 Padidinti veiklos efektyvumą.

P5.6 Sukurti ir visuose Akademijos valdymo ir veiklos lygmenyse įdiegti veiklos efektyvumo rodiklių sistemas ir numatyti jų stebėseną bei informacijos naudojimą tobulinimo sprendimams priimti.

P5.7 Organizacijos veiklos valdymui naudoti modernias veiklos, informacijos valdymo technologijas.

P5.8 Atnaujinti ir užtikrinti LKA vidinę komunikavimo sistemą.

P5.9 Laiku reaguoti ir tobulinti LKA infrastruktūrą (auditorijos, laboratorijos ir jose esanti įranga, bibliotekos ir pan.).

P5.10 Sukurti ir įdiegti LKA rizikų (strateginių ir operacinių) valdymo sistemą.

#### 5-OSIOS STRATEGINĖS KRYPTIES ĮVĖRČIO RODIKLIAI:

Teigiamas LKA veiklos tarptautinių ekspertų išorinis vertinimas.

LKA veiklos efektyvumo rodiklių teigiamas pokytis.



## Strategijos įgyvendinimo rizikų vertinimas ir valdymas

Rizikomis laikomi tokie įvykiai ar veiksniai, kurie gali sutrukdyti LKA strategijos įgyvendinimą. Rizikų valdymo procesai apima strateginių ir operacinių rizikų identifikavimą, kokybinę ir kiekybinę analizę, planavimą, stebėseną ir kontrolę. Už tinkamą LKA rizikų valdymą atsakingas Akademijos štabo viršininkas.

### PAGRINDINĖS RIZIKOS VALDYMO UŽDUOTYS YRA ŠIOS:

Identifikuoti Strategijos įgyvendinimo strategines ir operacines rizikas ir jų tikėtiną poveikį Strategijos tarpinių bei galutinių tikslų įgyvendinimo siekiniams.

Kasmet kartu su rizikos savininkais vertinti galimų rizikų pasireiškimo tikimybes ir numatyti jų valdymo ar veiksmingumo mažinimo priemones. Prireikus rengti atsako į naujai atsiradusias rizikas valdymo planą.

Periodiškai kontroliuoti rizikos valdymo procesus ir jų veiksmingumo poveikį LKA tikslų siekiniams.

## PAGRINDINIŲ LKA RIZIKŲ SĄRAŠAS

1

### Strateginės rizikos

Nepakankamas kandidatų į LKA kariūnus skaičius.

Nuolat kintantys aukštojo mokslo kokybės reglamentavimo dokumentai ir reikalavimai.

Nepakankamas LKA prioritetinių veiklų finansavimas, materialių ir finansinių išteklių stoka.

2

### Operacinės rizikos

Netinkamas LKA veiklos kokybės užtikrinimas.

Netinkama LKA veiklos procesų priežiūra.

Nepakankamas universitetinių studijų kokybės valdymas.

Nepakankamas LKA paruoštų karininkų įvertinimas LK.

Nepakankamas LKA kariūnų (studentų) ir absolventų pasitenkinimas studijomis.

Nepakankamas aukšto lygio mokslinės produkcijos kūrimo nuoseklumas, skaitlingumas S 003 ir S 002 mokslo kryptyse.

Su studijomis nesusieti moksliniai tyrimai.

Netinkama IT sistemų architektūra, panaudojimas ir priežiūra.

Negebėjimas pritraukti ir išlaikyti LKA kompetentingą personalą.

# LKA strateginio planavimo sąranga ir strateginio plano įgyvendinimas

## LKA STRATEGIJOS SĄRYŠIS SU KAS STRATEGINIU PLANU

Lietuvos karo akademija, suprasdama ir atsakingai vertindama jai suteiktą mandatą, dalyvauja įgyvendinant KAS strateginius tikslus, iš kurių pažymėtinas šis – formuoti ir įgyvendinti Lietuvos Respublikos interesus atitinkančią krašto apsaugos (gynybos) politiką. Pagal šį strateginį tikslą keliami uždaviniai yra susiję su Lietuvos mokslinio potencialo įtraukimu į karybos mokslinius tyrimus, su visuomenės švietimu gynybos ir saugumo klausimais, su KAS strateginių tikslų įgyvendinimu ir KAS sistemos organizacijų veiklos efektyvumo didinimu. Kaip ypatingos svarbos sritį verta paminėti efektyvų KAS karybos žinių ir karybos informacijos valdymą, kurioje strateginis vaidmuo suteikiamas LKA bibliotekai, ateityje tapsiančiai Lietuvos karybos žinių centru.

LKA, įgyvendindama suformuluotą strategiją, tiesiogiai vykdo arba dalyvauja įgyvendinant KAS programas ir prioritetines priemones:

KAS programą „Krašto apsaugos sistemos personalo rengimas“ (kodas 01.05). Pagrindinės priemonės, darbai ir projektai 2018–2020 metais, susiję su LKA, – tai prioritetinių pajėgumų išlaikymas ir vystymas (karininkų rengimas, karių ir civilių rengimas, kvalifikacijos tobulinimas, užsienio kalbų mokymas).



----- □

KAS programą „Centralizuotos tarnybos“ (kodas 02.01). Pagrindinės priemonės, darbai ir projektai 2018–2020 metais, susiję su LKA, – tai mokslinis potencialas ir jo panaudojimas.

----- □

KAS programą „Krašto apsaugos politikos formavimas ir jos įgyvendinimo organizavimas“ (kodas 02.02). Pagrindinės priemonės, darbai ir projektai 2018–2020 metais, susiję su LKA, – tai personalo politika, veiklos efektyvumas.

#### LKA STRATEGIJOS PLANAVIMO IR JOS ĮGYVENDINIMO SISTEMAŲ SUDARO:

----- □

□ ----- LKA strategija 2018–2024

□ ----- LKA strategijos įgyvendinimo planas (SIP) 2018–2024

□ ----- Trejų metų KAM veiklos planas

□ ----- LKA einamųjų metų veiklos planas

□ ----- LKA einamųjų metų ketvirčio veiklos planai

□ ----- Struktūrinių padalinių planavimo dokumentai, susieti su LKA strateginiu ir metų veiklos planais

□ ----- Periodinės ir einamųjų metų / ketvirčių veiklos planų įgyvendinimo ataskaitos

----- □

## LKA STRATEGIJA IR LKA STRATEGIJOS ĮGYVENDINIMO PLANAS 2018–2024

LKA strategijos dokumentas apibrėžia LKA veiklos kryptis, pagrindinius tikslus ir pagrindines pokyčių įgyvendinimo priemones, jų pasiekimui vertinti skirtus rodiklius. Strategijoje išskelti strateginiai tikslai bei juos apibrėžiančios veiklos ir priemonės yra konkretizuojamos LKA strategijos įgyvendinimo plane (SIP) 2018–2024. Už strategijos įgyvendinimo plano stebėseną yra atsakingas Akademijos štabo viršininkas. Patikslintą trejų metų Akademijos strategiją tvirtina LKA viršininkas. LKA štabo viršininkas inicijuoja ir vykdo periodinę LKA strategijos peržiūrą, paremtą trejų ir einamųjų metų planavimo ciklu.

## LKA STRATEGIJA METINIUOSE VEIKLOS PLANUOSE

LKA strategijos įgyvendinamas užtikrinamas susiejant strategines kryptis, strateginius tikslus, rodiklius ir priemones su LKA ir jos struktūrinių padalinių veiklos planavimu. LKA ir jos padalinių metiniuose veiklos planuose atsiranda skiltis „Strategijos įgyvendinimas“, kurioje detalai aprašomas strateginių tikslų ir priemonių įgyvendinimas vienerių metų laikotarpiui. Struktūriniams padaliniams ir jų vadovams yra priskirta atsakomybė už strateginių tikslų ir priemonių įgyvendinimą. Metinis strategijos plano vykdymas vertinamas kiekvieną metų ketvirtį ir metų pabaigoje.

## LKA STRATEGIJOS SUSIJIMAS SU KAS STRATEGINIAIS VEIKLOS PLANAIS IR KAS METINIŲ VEIKLOS PLANU

Atnaujinant LKA strategiją, LKA strategija susiejama su KAS strateginiu veiklos planu. Taip pat LKA vienerių metų veiklos planas susiejamas su LKA strategijos įgyvendinimo planu ir KAS veiklos planu.



GENEROLO JONO ŽEMAIČIO  
LIETUVOS KARO AKADEMIJOS  
STRATEGIJA

Tiražas 100 egz.  
2020-08-10. Užsakymas GL-324.  
Išleido Generolo Jono Žemaičio  
Lietuvos karo akademija,  
Šilo g. 5 A, LT-10322 Vilnius  
Spausdino Lietuvos kariuomenės  
Karo kartografijos centras,  
Muitinės g. 4, Domeikava,  
LT-54359 Kauno r.