

# **SAVĒS VERTINIMO ATASKAITA – ORO TARŠOS IŠ LAIVŪ TYRIMŪ LABORATORIJA**

**Kovas, 2012**



This project is part-financed of the European Union  
(European Regional Development Fund)



## 1. ĮVADAS

Apibendrinant mokslinių tyrimų ir inovacijų plėtros problematiką Lietuvos mokslo institucijose, įvardijama, jog vienas iš pagrindinių faktorių, stabdančių mokslo rezultatų praktinį panaudojimą, yra technologijų perdavimo struktūros nebuvimas ir organizacinių gebėjimų, būtinų perduoti technologijas, trūkumas. Siekiant užtikrinti Jūrinio slėnio projektų rezultatų tęstinumą, būtina įvertinti Slėnyje veikiančių mokslinių institucijų gebėjimą organizuoti savo veiklą sąveikoje su verslo ir visuomenės poreikiais, kurti ir diegti inovacijas.

Siekiant nustatyti Jūrinio slėnio projektų rezultatų valorizacijos potencialą, buvo inicijuotas tyrimas, kurio tikslas yra įvertinti institucijų, atsakingų už projektų įgyvendinimą, organizacinius gebėjimus technologijų perdavimo srityje. Šioje ataskaitoje pateikiami Klaipėdos universiteto Oro taršos iš laivų tyrimų laboratorijos duomenys.

## 2. GEBĖJIMŲ IR VEIKLOS TOBULINIMO PREORITETAI

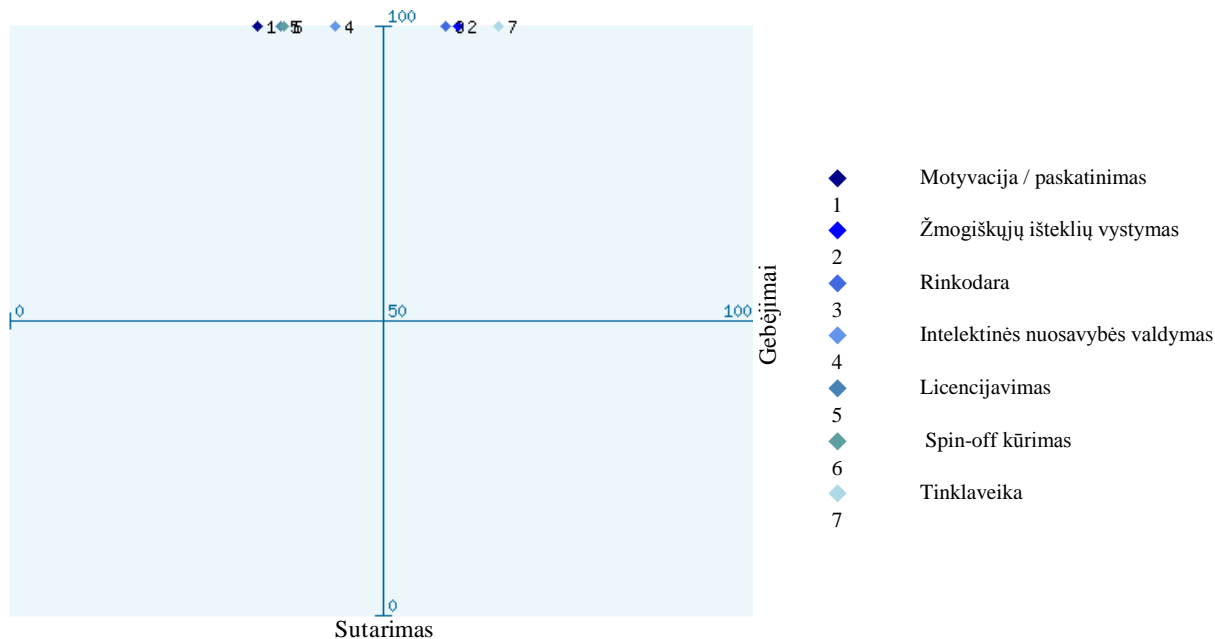
Kiekviena gebėjimų sritis buvo vertinama, atsižvelgiant į du pagrindinius rodiklius:

- Gebėjimus – šis įrankis nustato, kaip darbuotojai vertina institucijos bendruosius gebėjimus atskirose technologijų perdavimo veiklose.
- Sutarimą – šis įrankis vertina darbuotojų sutarimą dėl institucijos gebėjimų technologijos perdavimo veikloje.

Vertinamos 7-ios pagrindinės technologijų perdavimo gebėjimų sritys, kurios yra būtinos, norint užtikrinti sėkmingą institucijos dalyvavimą technologijų perdavimo procese:

- Motyvacija / paskatinimas;
- Žmogiškųjų išteklių vystymas;
- Rinkodara;
- Intelektinės nuosavybės valdymas;
- Licencijavimas;
- „Pumpurinių“ įmonių (*angl.* „Spin-off“) kūrimas;
- Tinklaveika.

**Vertinimo rezultatai:**



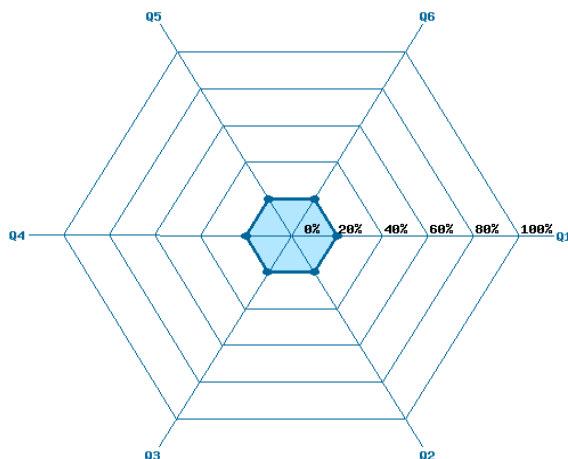
<p><b>Aukštas sutarimo lygis / žemas gebėjimų lygis (pagal svarbumą)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Intelektinės nuosavybės valdymas;</li> <li>Spin-off kūrimas;</li> <li>Licencijavimas;</li> <li>Motyvacija / paskatinimas.</li> </ul> <p>Šioje grafoje pateiktos gebėjimų sritys buvo įvertintos kaip problema, kurią būtina spręsti. Aukštas sutarimo lygis dėl visų gebėjimų sričių parodo, jog institucija yra pasiruošusi gilinti žinias, didinti išteklius ir stiprinti aukščiau įvardintas gebėjimų sritis. Didžiausias gebėjimų trūkumas buvo identifikuotas motyvacijos / paskatinimo gebėjimų srityje. Intelektinės nuosavybės valdymo ir spin-off kūrimo gebėjimų sritys buvo įvertintos aukštesniu balu, tačiau sutarimo lygis visų aukščiau išvardintų gebėjimų sričių atžvilgiu buvo maksimalus.</p>	<p><b>Aukštas sutarimo lygis / aukštas gebėjimų lygis (pagal svarbumą)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Žmogiškųjų išteklių vystymas;</li> <li>Tinklaveika;</li> <li>Rinkodara.</li> </ul> <p>Šioje grafoje pateiktos gebėjimų sritys buvo įvertintos kaip institucijos stiprybės. Tyrimo rezultatai parodė aukštą sutarimo lygį dėl šių gebėjimų ir jų svarbos institucijos veikloje. Gebėjimų pjūvyje aukščiausiu balu buvo įvertintas žmogiškųjų išteklių vystymas bei tinklaveika. Kita šioje grafoje įvardinta gebėjimų sritis buvo įvertinta šiek tiek geriau nei vidutiniškai. Šioje grafoje įvardintų gebėjimų stiprinimas yra laikomas prioritetu, padedančiu gerinti institucijos veiklą technologijų perdavimo srityje.</p>
<p><b>Žemas sutarimo lygis / žemas gebėjimų lygis</b></p> <p>N/D</p>	<p><b>Žemas sutarimo lygis / aukštas gebėjimų lygis</b></p> <p>N/D</p>

## 2.1. Motyvacija / paskatinimas

Tyrimas nustatė, jog visų motyvacijos ir paskatinimo gebėjimų vertinimas šioje institucijoje pasiskirstė 20-ties procentų ribose. Tai rodo didžiulį motyvacinės sistemos poreikį, siekiant didinti institucijos darbuotojų motyvaciją ir norą stiprinti bendradarbiavimą su verslu, naudojant tiek finansines, tiek nefinansines paskatinimo priemones.

Vertinami aspektai:

1. Mūsų institucija teikia paskatas personalui, tinkamai susieja našumą su konkrečiu finansiniu atlygiu.
2. Mūsų institucija teikia paskatas, susiejant darbo našumą su nefinansiniu atlygiu.
3. Prijungta PRO(KU) teikia atitinkamas paskatas mokslininkams aktyviai siekti pramonės bendradarbiavimo ir plėtoti verslumo dvasią.
4. Prijungta PRO(KU) teikia atitinkamas paskatas mokslininkams dalyvauti sutarties numatymo arba licencijavimo procese.
5. Prijungtoje PRO (KU) technologijų perdavimas ir bendradarbiavimas su pramone yra mokslininkų vertinimo ir skatinimo kriterijai.
6. Prijungta PRO(KU) teikia paskatas savo darbuotojams, siekiant paremti mūsų darbą.



## 2.2. Žmogiškųjų išteklių vystymas

Vertinant žmogiškųjų išteklių vystymą, nustatyta, jog ši gebėjimų sritis institucijoje yra vertinama kaip viena labiausiai pažengusių. Žmogiškųjų išteklių vystymo svarba taip pat išskiriama ir susitarimo institucijos viduje poreikio pokyčiams aspektu. Darbuotojai gerai vertina tiek savo bendruosius, tiek specialiuosius gebėjimus ir teigia, kad turi tinkamą kvalifikaciją ir užtektinai profesinės patirties, kad

galėtų vykdyti technologijų perdavimo veiklas. Jei reikia, specifinės paslaugos užsakomos iš trečiųjų šalių.

Vertinami aspektai:

1. Mes reguliariai apmokome savo darbuotojus.

Šis aspektas buvo įvertintas geriau nei vidutiniškai (60 procentų). Interviu metu buvo pastebėta, jog darbuotojai nėra patenkinti kompetencijos kėlimo politika institucijos viduje ir mato poreikį ją keisti.

2. Mūsų darbuotojų mokymas tiesiogiai prisideda prie mūsų institucijos prioritetų įgyvendinimo.

Šis aspektas buvo įvertintas geriau nei vidutiniškai (60 procentų). Tyrimo metu identifikuota, kad institucijos darbuotojai jaučiasi neįtraukti į institucijos prioritetų formavimo ir įgyvendinimo veiklą.

3. Mes turime tinkamus bendruosius gebėjimus, padedančius pasiekti užsibrėžtus tikslus.

Šis aspektas buvo įvertintas 80 procentų. Darbuotojai savo bendruosius gebėjimus vertina teigiamai. Darbuotojai teigia turintys tinkamas kompetencijas, kad galėtų sėkmingai vykdyti technologijų perdavimo veiklas.

4. Mes turime tinkamus specialius gebėjimus (vidaus ar užsakomus), padedančius pasiekti užsibrėžtus tikslus.

Šis aspektas buvo įvertintas 80 procentų. Institucijos darbuotojai tinkamai vertina išorinius ir vidinius išteklius bei savo gebėjimus. Verta pastebėti, jog institucijos darbuotojai yra įsitikinę, jog turi specifinių gebėjimų, būtinų technologijų perdavimo veikloms vykdyti.

5. Mes pavedame trečiosioms šalims užduotis, kurias jie gali atlikti efektyviau.

Šis aspektas buvo įvertintas 80 procentų. Tyrimo rezultatai parodė, jog institucija turi reikiamus gebėjimus tinkamai pasirinkti tiekėjus ir perduoti užduotis trečiosioms šalims.

6. Mes turime tinkamą darbuotojų skaičių (vidaus ir užsakomų), kad galėtume pasiekti savo tikslus.

Šis aspektas buvo įvertintas 40 procentų. Galima teigti, jog darbuotojų skaičius ir darbo krūvis institucijos darbuotojų netenkina.

7. Atlyginimas (darbo užmokestis ir išmokos) padeda mums išlaikyti darbuotojus.

Darbo užmokesčio atitikimas darbo apimčiai ir krūviui buvo įvertintas 40 procentų. Galima teigti, jog darbo užmokestis nėra patenkinamas.

8. Personalo atrankos ir vertinimo patirtis padeda mums išlaikyti darbuotojus.

Šis aspektas buvo įvertintas geriau nei vidutiniškai (60 procentų). Interviu metu buvo identifikuota, jog už naujų darbuotojų atranką atsakingi asmenys savo pareigas atlieka tinkamai.

9. Skatinimo priemonės (profesinis tobulėjimas) padeda mums išlaikyti darbuotojus.

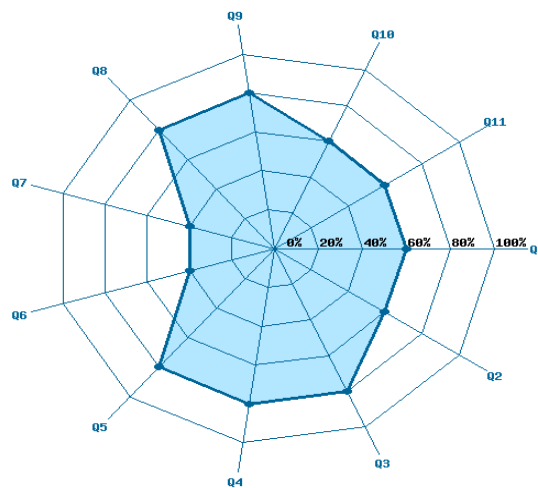
Darbdavio įvaizdžio formavimo priemonės institucijoje vertinamos 80 procentų. Darbuotojai vertina institucijos taikomas profesinio tobulėjimo priemones, padedančias pritraukti ir išlaikyti tinkamą personalą.

10. Aiškus užduočių ir darbų paskirstymas padeda mums išlaikyti darbuotojus.

Šis aspektas buvo įvertintas 40 procentų. Tai reiškia, kad daugiau negu 60 procentų darbuotojų nėra patenkinti jiems paskirtomis užduotimis ir atsakomybėmis. Reikėtų tobulinti administracijos gebėjimus šioje srityje.

11. Valdymo patirtis padeda mums išlaikyti darbuotojus.

Valdymo patirtis institucijoje įvertinta geriau nei vidutiniškai (60 procentų). Taigi, tyrime fiksuotos probleminės sritys gali būti sėkmingai pašalintos.



### 2.3. Rinkodara

Tyrimų rezultatai atskleidė rinkodaros srities gebėjimų trūkumą ir poreikį juos tobulinti. Aukštas sutarimo lygis šiuo atveju demonstruoja personalo motyvaciją ir norą įgyvendinti pokyčius šioje srityje. Nepaisant to, kad MVĮ yra laikoma svarbia tiksline grupe, paslaugų paketas nėra tinkamai pritaikytas šiai tikslinei grupei. Institucijos vidinė sistema neužtikrina tinkamo paslaugų, pajamų už suteiktas paslaugas atitikimo, procesas silpnai stebimas ir reguliuojamas.

Vertinami aspektai:

1. Mūsų rinkodaros strategija atsižvelgia ir į konkrečių sektorių, ir į įmonių poreikius.

Šis aspektas buvo įvertintas 40 procentų. Tai leidžia daryti prielaidas, jog institucija turėtų plačiau ir nuosekliau apibrėžti savo tikslines grupes, orientuoti teikiamas paslaugas į platesnę vartotojų grupę, plėsti paslaugų paketą ir rinkodaros priemones.

2. Mūsų teikiamų paslaugų paketas yra pritaikytas skirtingiems rinkos segmentams.

40 procentų įvertinimas rodo, jog reikėtų kurti platesnį paslaugų paketą.

3. MVĮ yra svarbi tikslinė grupė.

Šis aspektas buvo įvertintas 80 procentų. Tai rodo, jog mažos ir vidutinės įmonės sudaro svarbią institucijos teikiamų paslaugų vartotojų dalį.

4. Mūsų rinkodaros strategija nagrinėja konkrečias MVĮ problemas.

Šis aspektas įvertintas 20 procentų. Kadangi rinkodaros strategija nėra orientuota į mažas ir vidutines įmones, sumažėja galimybės pilnai išnaudoti rinkos potencialą ir plėsti klientų skaičių.

5. Mūsų rinkodaros planas yra gerai išplėtotas ir aiškiai suformuluotas.

Šio aspekto neigiamas vertinimas (20 procentų) leidžia daryti prielaidą, kad bendrieji institucijos gebėjimai yra geresni negu rinkodaros planą rengiančio personalo.

6. Reputacijos gerinimas ir patikimumo didinimas yra vienas iš mūsų prioritetų.

Šis aspektas buvo įvertintas 80 procentų. Reputacija ar įvaizdis institucijoje yra laikomi vienu iš prioritetų. Vadinasi, neigiamas rinkodaros priemonių plano ir strategijos vertinimas gali turėti neigiamos įtakos darbuotojų motyvacijai ar pasitenkinimui institucijos veikla.

7. Mes vykdomė efektyvias viešinimo veiklas.

Šis aspektas buvo įvertintas 80 procentų. Šio aspekto vertinimas nekoreliuoja su anksčiau įvardintais rezultatais, tam įtakos gali turėti faktas, kad institucijos rinkodaros planas turi būti tobulinamas.

8. Mes naudojame mūsų rinkodaros strategiją teikiamų paslaugų peržiūrai ir atnaujinimui.

Šis aspektas buvo įvertintas 20 procentų. Vadinasi, galima teigti, jog rinkodaros strategija turi silpną grįžtamąjį ryšį. Tyrimo metu identifikuota, kad institucijos darbuotojai jaučiasi neįtraukti į paslaugų paketo ir kainodaros formavimo procesą.

9. Mūsų apskaitos sistema leidžia efektyviau nustatyti teikiamų paslaugų kainas.

Šio aspekto vertinimas (80 procentų) rodo, jog darbuotojai teigiamai vertina institucijos apskaitos ir paslaugų kainodaros politiką.

10. Mes nustatome savo paslaugų kainas, remdamiesi realia išlaidų sąmata.

Šio ir aukščiau įvardinto aspekto įvertinimas rodo, kad teikiamų paslaugų kainodara vertinama geriau nei vidutiniškai. Interviu buvo minėta, jog darbuotojai tiki, kad sukuria aukštesnę pridėtinę vertę, todėl kainodaros principai, paremti tiesioginėmis sąnaudomis, jų netenkina.

11. Paslaugos, kurios nesukuria pakankamai pajamų, yra arba patobulinamos, arba, praėjus tam tikram laikotarpiui, jų atsisakoma.

Šis aspektas buvo įvertintas 20 procentų. Tai rodo, jog institucija tinkamai neatlieka paslaugų peržiūros proceso ir neskiria pakankamai dėmesio teikiamų paslaugų tobulinimui.

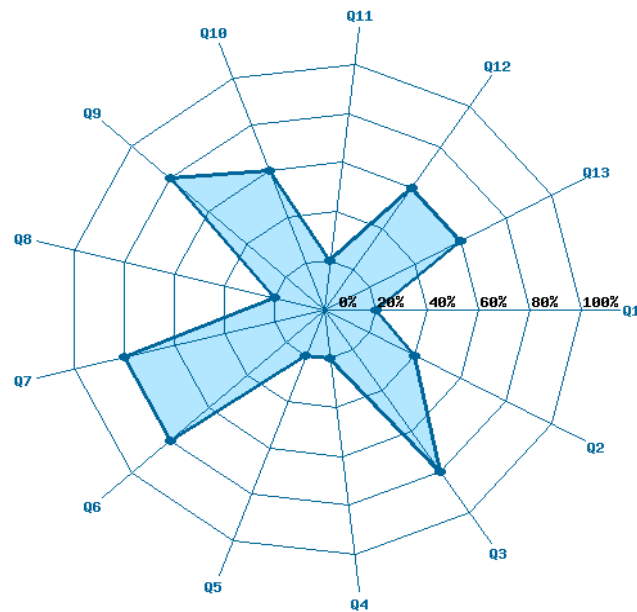
12. Mes efektyviai išnaudojame interneto teikiamas galimybes mūsų paslaugų reklamai.

Šis aspektas buvo įvertintas geriau nei vidutiniškai (60 procentų). Interviu metu pastebėta, kad darbuotojai neigiamai vertina institucijos vykdomą komunikaciją internete. Institucija turėtų efektyviau išnaudoti interneto teikiamas galimybes paslaugų reklamai.

13. Mes efektyviai išnaudojame interneto teikiamas galimybes mūsų paslaugų teikimui.

Šis aspektas buvo įvertintas geriau nei vidutiniškai (60 procentų). Interviu metu buvo identifikuota, jog institucija turi tinkamus gebėjimus išnaudoti interneto teikiamas galimybes paslaugų teikimui.





## 2.4. Tinklaveika

Tinklaveikos gebėjimai įvertinti teigiamai – kaip viena iš institucijos stiprybių. Tinklaveikos gebėjimai technologijų perdavimo srityje padeda užtikrinti bendradarbiavimą su verslo ir tyrimų institucijomis. Ši gebėjimų sritis svarbi, siekiant užtikrinti visiems Slėnio dalyviams viešąją prieigą prie Jūrinio slėnio mokslinių tyrimų infrastruktūros. Tyrimo rezultatai rodo aukštą sutarimo lygį dėl poreikio tobulinti šiuos gebėjimus.

Vertinami aspektai:

1. Mes užmezgėme vertingus naujus ryšius su pramone.

Šis aspektas buvo įvertintas 40 procentų. Atsižvelgiant į tai, kad institucija ruošiasi užtikrinti atvirą prieigą prie mokslinių tyrimų infrastruktūros, rodiklis yra ganėtinai žemas. Interviu metu buvo pastebėta, kad institucija vykdo mažai į verslą orientuotų tyrimų. Šio tipo tyrimų skaičiaus augimas pagerintų institucijos norą plėtoti ryšius su pramone.

2. Mes plėtojame vertingus ryšius su kitomis TTI ir PRO (universitetais).

Tinklaveika mokslo ir technologijų perdavimo srityje buvo įvertinta 60 procentų. Atsižvelgiant į šį ir kitus tyrimo rezultatus, galima teigti, jog tokiam darbuotojų vertinimui įtakos turėjo žemas institucijos komercializacijos lygis bei bendradarbiavimo su kitomis technologijų perdavimo institucijomis trūkumas. Šio faktoriaus vertinimą pakelia sąsajos su tyrimų organizacijomis.

3. Mes aktyviai įsitraukiame į produktyvias partnerystes su privačiomis įmonėmis ir pramoninėmis asociacijomis.

Šio aspekto vertinimas (40 procentų) rodo, jog institucija nėra aktyviai įsitraukusi į ryšių su pramone stiprinimą.

4. Mes aktyviai įsitraukiame į produktyvias partnerystes su kitomis organizacijomis (TTI, PRO, asociacijomis)

Šis aspektas buvo įvertintas 80 procentų. Aukštas gebėjimo įvertinimas įrodo, jog institucija aktyviai plėtoja ryšius su tyrimų organizacijomis.

5. Mes kontroliuojame mūsų partnerystės su kitomis institucijomis veiksmingumą.

Šis aspektas buvo įvertintas 40 procentų. Šis rezultatas leidžia daryti prielaidą, jog vidinio monitoringo sistema, vertinanti partnerystės veiksmingumą, nėra pakankamai efektyvi.

6. Bendradarbiaudami mes didiname mūsų klientų ratą.

Šis aspektas parodo, kokia dalis institucijos veiklos yra tiesiogiai nukreipta į partnerystę. 60 procentų įvertintas gebėjimas tinklaveikos būdu plėsti klientų ratą turi tiesioginės įtakos aukščiau paminėtiems tinklaveikos gebėjimų srities įvertinimams.

7. Bendradarbiaudami mes įgyjame įgūdžių, kurie sustiprina mūsų gebėjimus įgyvendinti mūsų misiją.

Šis aspektas buvo įvertintas 60 procentų. Šis rezultatas nusako dabartinę institucijos partnerystės kokybę.

8. Bendradarbiaudami mes pageriname paslaugas, kurias siūlome savo klientams.

Šis aspektas parodo, kokią įtaka institucijos partnerystė turi paslaugų kokybei. Šis aspektas buvo įvertintas geriau nei vidutiniškai (60 procentų). Interviu metu buvo identifikuota, jog institucija atlieka kokybės kontrolę ir tinkamai įvertina partnerių daromą įtaką. Tačiau šis vertinimo faktorius 7-ojo vertinimo pjūvyje nusako, jog institucija savo paslaugas formuoja ir tobulina pasiremmdama tik vidiniais resursais – galimas subjektyvaus požiūrio į institucijos veiklos kokybę atsiradimas.

9. Bendradarbiaudami mes sukuriame naujus tinklus ir santykius, kurie pagerina mūsų gebėjimus įgyvendinti mūsų misiją.

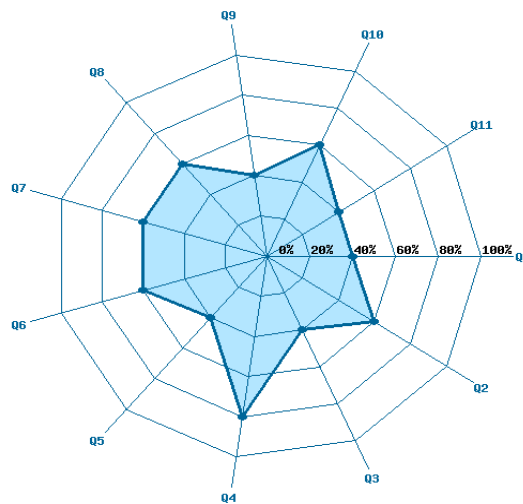
Šis aspektas buvo įvertintas 40 procentų. Tai leidžia daryti prielaidą, jog institucijoje nėra skiriamas pakankamas dėmesys partnerystei ir jos daromai įtakai. Partnerystės kokybės gerinimas galėtų pakelti darbuotojų motyvaciją ir institucijos veiklos kokybę.

10. Partneriai atvirai dalijasi informacija.

Šis vertinimo aspektas nusako institucijos partnerystės pobūdį. Šis vertinimo faktorius nusako institucijos partnerystės pobūdį. Didžioji institucijos bendradarbiavimo veiklos dalis yra nukreipta į ES projektus ir santykių su kitomis tyrimų institucijomis gerinimą. Partnerių dalijimasis informacija buvo įvertintas 60 procentų, kadangi didžioji dalis informacijos, susijusios su vykdomais projektais, yra pateikiama viešai.

#### 11. Partneriai prisideda prie mūsų tikslų įgyvendinimo.

Šis aspektas buvo įvertintas 40 procentų. Šis įvertinimas atitinka partnerystės kokybės vertinimą.



## 2.5. Intelektinės nuosavybės valdymas

Intelektinės nuosavybės gebėjimų sritis institucijoje buvo įvertinta nuo 20 iki 80 procentų, priklausomai nuo atskirų vertinimo aspektų. Aukščiausiai buvo įvertintas išradimų komercinis potencialas, žemiausiai – INT politika, įgyvendinimo mechanizmas, technologijų vertinimas, išradimo apsaugos išlaidos. Iš esmės gebėjimų sričių reitingavimo grafoje ši gebėjimų sritis randasi neigiamoje gebėjimų vertinimo dalyje. Tai leidžia daryti prielaidą, kad intelektinės nuosavybės valdymo procesai institucijoje nėra valdomi ir vyksta chaotiškai. Tačiau svarbiausia yra tai, kad institucijoje vyrauja tikėjimas komerciniu potencialu, reikalingu sukurti sistemą, kuri leistų išnaudoti šį potencialą maksimaliai efektyviai. Tačiau proceso sėkmingai plėtrai trukdo pakankamai žemas susitarimas dėl šio proceso svarbos.

Vertinami aspektai:

1. PRO turi aiškią intelektinės nuosavybės valdymo politiką.

Šio aspekto įvertinimas (20 procentų) rodo, jog institucija neturi IPR valdymo politikos, arba ji nėra aiškiai suformuluota.

2. IPR politika apima visas galima IPR rūšis.

20 procentų apklaustųjų sutinka su šiuo teiginiu.

3. IPR politika yra tinkamai dokumentuota.

20 procentų apklaustųjų sutinka su šiuo teiginiu.

4. Prijungta PRO teikia tinkamas paskatas mokslininkams viešai skelbti apie savo išradimus.

Šis aspektas buvo įvertintas 40 procentų. Galima daryti prielaidą, jog mokslininkai nėra pakankamai motyvuojami paskelbti apie savo išradimus viešai.

5. Mes sukūrėme mechanizmą, veiksmingai identifikuojantį mokslinių tyrimų rezultatus, kurie gali būti paviešinti.

Šis aspektas buvo įvertintas 20 procentų. Dauguma darbuotojų mano, jog institucijai trūksta mechanizmo, kuris veiksmingai identifiкуotų komercializuoti tinkamus mokslinių tyrimų rezultatus.

6. Prijungtoje PRO mes išlaikome pakankamai detalius įrašus apie sukurtas technologijas.

Šis aspektas buvo įvertintas 40 procentų, tačiau, atsižvelgiant į kitus šios gebėjimų srities vertinimus, galima spėti, jog ši sistema nėra efektyvi.

7. Prieš patentuodami mes įvertiname technologijas ir mokslinių tyrimų rezultatus.

40 procentų respondentų teigė, kad technologijos prieš patentuojant yra tinkamai įvertinamos. Detaliau reikėtų nagrinėti, kokios metodologijos yra naudojamos. Visgi, kitų aspektų vertinimas rodo, jog šie procesai institucijoje nevyksta.

8. Išradimo komercinis potencialas ir ekonominė vertė yra kriterijus patentavimui.

Šis aspektas buvo įvertintas 80 procentų. Tai rodo, jog išradimų komercinis potencialas ir ekonominė vertė yra svarbiausia prielaida komercializavimui.

9. Visi išradimų pritaikymo etapai yra valdomi mūsų institucijos ištekliais.

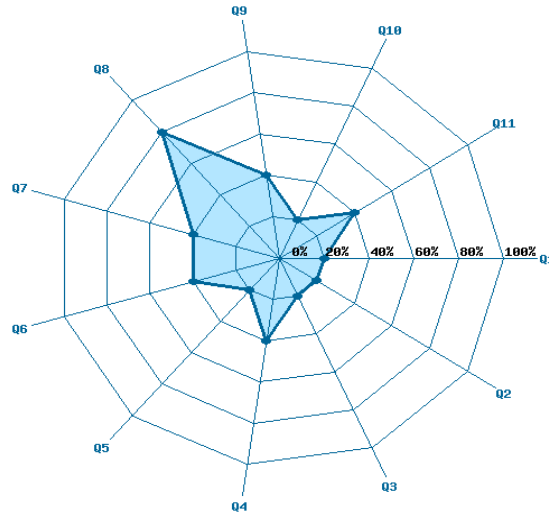
Mažiau nei pusė (40 procentų) respondentų įžvelgia koordinuotą proceso valdymą institucijos viduje.

10. Mūsų institucija dengia visas išlaidas, siekiant užtikrinti optimalią apsaugą.

Prastas šio aspekto (20 procentų) įvertinimas rodo, jog institucijoje yra lėšų optimalios apsaugos užtikrinimui trūkumas arba yra naudojami alternatyvūs finansavimo šaltiniai.

## 11. Mes efektyviai apsaugome savo patentuotus išradimus.

Šis aspektas buvo įvertintas 40 procentų. Atsižvelgiant į šį ir kitus vertinimo rezultatus, galima teigti, jog veiksmingos išradimų apsaugos sistemos nėra.



## 2.6. Licencijavimas

Licencijavimo gebėjimų srities vertinimas yra tiesiogiai susijęs su intelektinės nuosavybės valdymo sritimi. Šios gebėjimų vertinimas yra vienas prasčiausių. Tyrimo rezultatai parodė, jog yra būtina sukurti efektyvią intelektinės nuosavybės valdymo politiką ir suformuoti procesus. Žemas sutarimo lygis dėl šios gebėjimų srities tobulinimo parodo, kad šiuo metu institucijoje nėra susiformavusi kritinė masė, būtina proceso kūrimui ir įdiegimui.

Vertinami aspektai:

1. Mes aktyviai ieškome galimybių IPR licencijavimui.

20 procentų respondentų yra įsitikinę, jog institucija aktyviai ieško galimybių IPR licencijavimui.

2. Mes naudojame standartinę metodiką atrinkti tinkamą IPR licencijavimą.

Tik 20 procentų respondentų naudoja metodiką, padedančią atrinkti tinkamą IPR licencijavimą.

3. Kainos nustatomos, atsižvelgiant į konkuruojančias technologijas, potencialių pirkėjų savybes ir poreikius.

Šis aspektas buvo įvertintas 20 procentų.

4. Kainos nustatymo ir mokėjimo metodai nustatomi, atsižvelgiant į pardavimo išlaidas ir papildomas paslaugas, kurios gali būti reikalingos.

Šis aspektas buvo įvertintas 20 procentų.

5. Mūsų IPR kainodara yra konkurencinga ir veiksminga.

Šis aspektas buvo įvertintas 20 procentų.

6. Išradėjai aktyviai dalyvauja derybose.

Šis aspektas buvo įvertintas 20 procentų.

7. Išradėjai aktyviai dalyvauja technologijų perdavime.

Šis aspektas buvo įvertintas 20 procentų.

8. Neišimtinės licencijos (*angl.* „Non-exclusivity agreements“) yra vienas iš galimų pasirinkimų, padedančių maksimaliai padidinti mūsų institucijos pajamas ateičiai.

Šis aspektas buvo įvertintas 20 procentų.

9. Mes naudojame neišimtinis susitarimus, siekiant užtikrinti plačią mokslinių tyrimų rezultatų sklaidą.

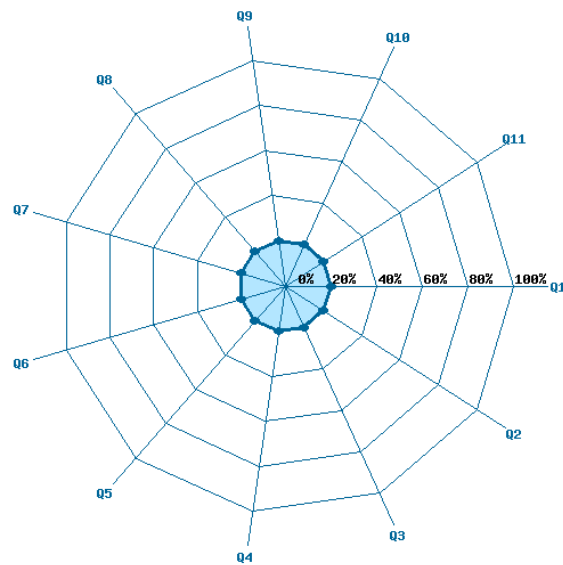
Šis aspektas buvo įvertintas 20 procentų.

10. Mes išnaudojame visus galimus kanalus IPR komercializavimui.

20 procentų respondentų mano, jog institucija išnaudoja visus galimus kanalus IPR komercializavimui.

11. Mes išnaudojame licencijavimo galimybę, siekiant teikti papildomas paslaugas klientui.

20 procentų respondentų licencijavimą vertina kaip galimybę teikti papildomas paslaugas klientui.



## 2.7. Spin-off kūrimas

Spin-off kūrimo gebėjimų srityje geriausiai (60 procentų) buvo įvertinti specialiųjų paslaugų teikimo, idėjos vystymo ir alternatyvų paieškos komercializavimui gebėjimai. Visi kiti šios gebėjimų srities aspektai įvertinti prastai. Atsižvelgiant į vertinimo rezultatus, galima daryti prielaidą, jog institucija nėra įsitraukusi į įmonių kūrimo veiklą, tačiau vyrauja stiprus sutarimo lygis dėl šios gebėjimų srities tobulinimo ir plėtojimo.

Vertinimo aspektai:

1. Mes sistemingai įvertiname spin-off sukūrimo galimybę IPR komercializavimui.

Šis aspektas buvo įvertintas 20 procentų.

2. Vertinimo procedūra atsižvelgia į visas galimas alternatyvas IPR komercializavimui.

Šis aspektas buvo įvertintas 60 procentų.

3. Mes lanksčiai organizuojame ryšius su spin-off abipusės naudos pagrindu.

Šis aspektas buvo įvertintas 20 procentų.

4. Mes siūlome (institucijoje arba per mūsų tinklą) verslo planavimo ir rinkos tyrimų paslaugas.

Šis aspektas buvo įvertintas 20 procentų.

5. Mes siūlome (institucijoje arba per mūsų tinklą) teisinės konsultacijos verslo sukūrimui.

Šis aspektas buvo įvertintas 20 procentų.

6. Mes siūlome (institucijoje arba per mūsų tinklą) IPR valdymo ir apsaugos paslaugas.

Šis aspektas buvo įvertintas 40 procentų.

7. Mes siūlome (institucijoje arba per mūsų tinklą) vadybos konsultacijų paslaugas.

Šis aspektas buvo įvertintas 20 procentų.

8. Mes siūlome R&D paslaugas tolimesniam idėjų plėtojimui.

Šis aspektas buvo įvertintas 60 procentų.

9. Mes siūlome (institucijoje arba per mūsų tinklą) galimybę gauti pradinį kapitalą.

Šis aspektas buvo įvertintas 20 procentų.

10. Mes siūlome (institucijoje arba per mūsų tinklą) prieigą prie rizikos kapitalo.

Šis aspektas buvo įvertintas 20 procentų.

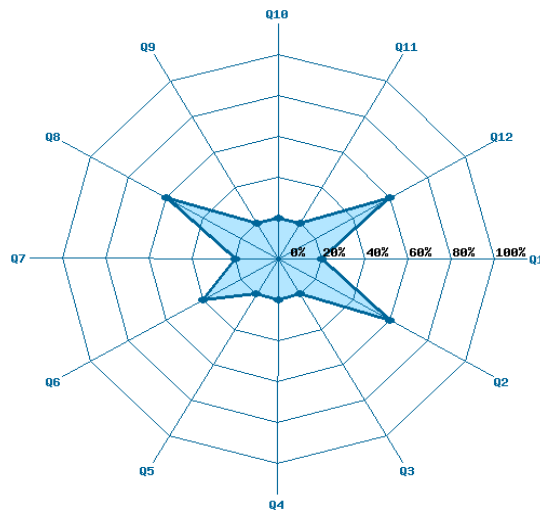
11. Mes siūlome (institucijoje arba per mūsų tinklą) inkubavimo paslaugas.

Šis aspektas buvo įvertintas 20 procentų.

12. Mes teikiame galimybę gauti priėjimą prie specialių tiekėjų, gamintojų ar platintojų tinklo.

Šis aspektas buvo įvertintas 60 procentų.





### 3. IŠVADOS

1. Tyrimo rezultatai rodo aukštą sutarimo lygį dėl žmogiškųjų išteklių vystymo ir tinklaveikos gebėjimų svarbos. Didžiausias gebėjimų trūkumas buvo identifikuotas intelektinės nuosavybės valdymo ir spin-off kūrimo gebėjimų srityse.
2. Aukštas vidinis institucijos sutarimo lygmuo tobulintinų gebėjimų sričių (motyvacijos, licencijavimo, intelektinės nuosavybės valdymo ir spin-off kūrimo) atžvilgiu parodo, jog institucija yra pasiruošusi gilinti žinias ir didinti reikalingas kompetencijas.
3. Tyrimas nustatė didžiulį poreikį sukurti skatinimo sistemą, siekiant didinti institucijos darbuotojų motyvaciją ir skatinti bendradarbiavimą su verslu, taikant tiek finansines, tiek nefinansines paskatinimo priemones.
4. Rinkodaros gebėjimų srities vertinimas parodė, jog institucija turėtų tiksliau ir nuosekliau apibrėžti tikslines grupes, orientuoti teikiamas paslaugas į platesnę vartotojų grupę, plėsti paslaugų paketą. Dabartinė institucijos rinkodaros strategija nėra orientuota į mažas ir vidutines įmones, o tai mažina galimybes pilnai išnaudoti rinkos potencialą, plėsti klientų skaičių. Institucijos vidinė sistema neužtikrina tinkamo paslaugų, pajamų už suteiktas paslaugas atitikimo, procesas silpnai stebimas ir reguliuojamas.
5. Tinklaveikos gebėjimai padeda užtikrinti bendradarbiavimą su verslo ir tyrimų institucijomis, kuris yra būtinas sėkmingai technologijų perdavimo veiklai vykdyti. Ši gebėjimų sritis yra svarbi, siekiant užtikrinti visiems Slėnio dalyviams viešąją prieigą prie Jūrinio slėnio mokslinių tyrimų infrastruktūros. Tyrimo rezultatai rodo aukštą sutarimo lygį dėl poreikio tobulinti šiuos gebėjimus.
6. Gebėjimai, susiję su INT politika, įgyvendinimo mechanizmu, technologijų vertinimu, išradimų apsaugojimu, buvo įvertinti mažiausiais balais. Gebėjimų sričių reitingavimo grafoje ši

gebėjimų sritis yra neigiamoje gebėjimų vertinimo dalyje. Tai leidžia daryti prielaidą, kad intelektinės nuosavybės valdymo procesai institucijoje nėra valdomi ir vyksta chaotiškai. Žemas sutarimo lygis dėl šios gebėjimų srities plėtros institucijoje nusako, kad šiuo metu institucijoje dar nėra susiformavusi kritinė masė, būtina proceso kūrimui ir įdiegimui.

7. Institucija nėra įsitraukusi į įmonių kūrimo veiklą, pastebimas pakankamai žemas sutarimo lygis dėl šios gebėjimų srities tobulinimo.

8. Prioritetų sąrašas:

- Mes turime tinkamus bendruosius įgūdžius, kad galėtume pasiekti savo tikslus.
- Mes turime (įmonės vidaus ar užsakomus) tinkamus specialius įgūdžius, kad galėtume pasiekti savo tikslus.
- Mes pavedame trečiosioms užduotis, kurias jie gali atlikti efektyviau.
- Personalo vertinimo patirtis padeda mums išlaikyti darbuotojus.
- Skatinimo priemonės (profesinis tobulėjimas) padeda mums išlaikyti darbuotojus.
- MVĮ yra svarbi tikslinė grupė.
- Reputacijos gerinimas ir patikimumo didinimas yra vienas iš mūsų prioritetų.
- Mes vykdome efektyvias viešinimo veiklas.
- Mūsų apskaitos sistema leidžia efektyviau nustatyti teikiamų paslaugų kainas.
- Mes aktyviai įsitraukiame į produktyvias partnerystes su kitomis institucijomis (TTI, PRO, asociacijos).
- Išradimo komercinis potencialas ir ekonominė vertė yra kriterijus patentavimui.