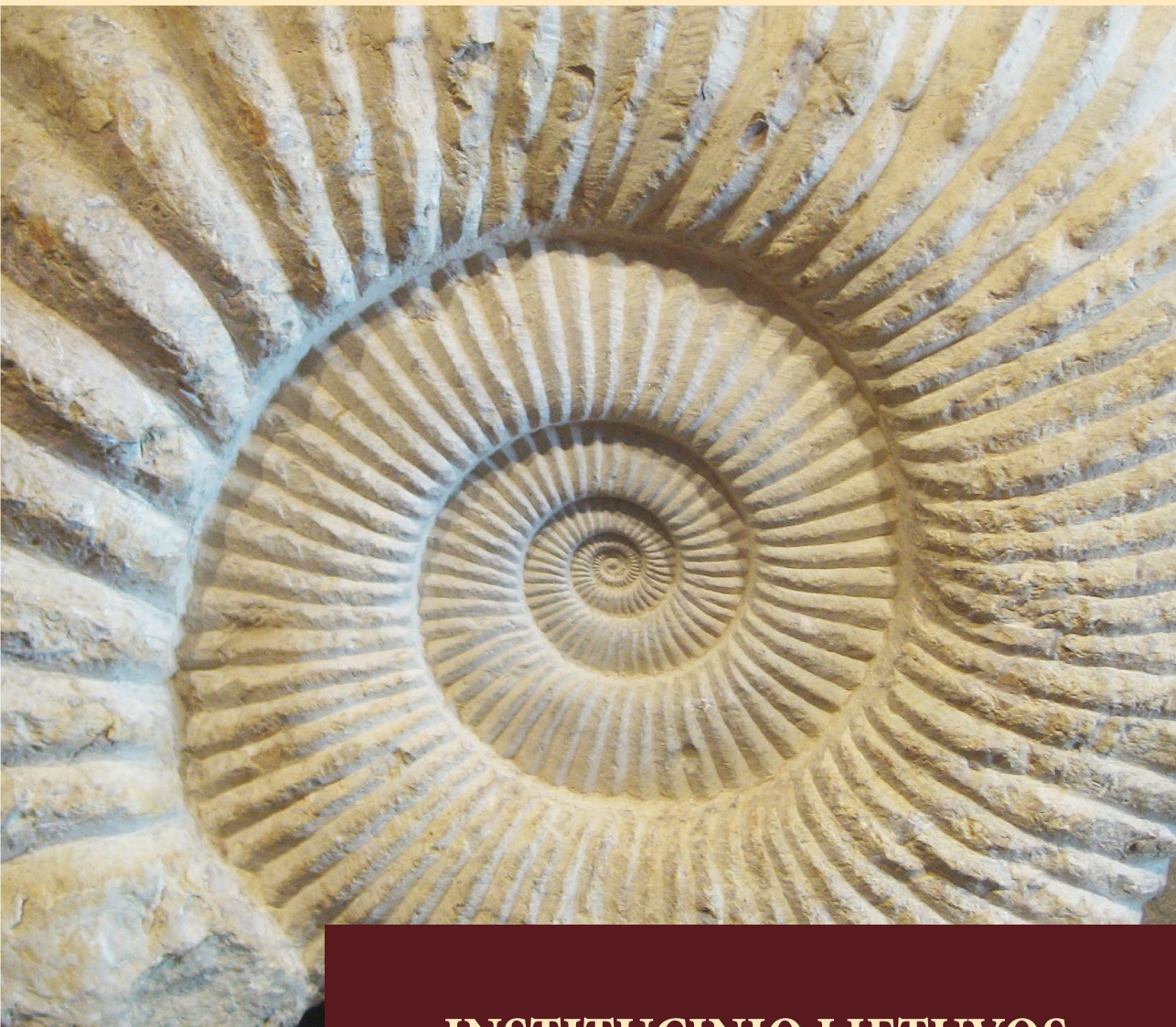




STUDIJŲ
KOKYBĖS
VERTINIMO
CENTRAS



2014–2020 metų
Europos Sąjungos
fondų investicijų
veiksmų programa



INSTITUCINIO LIETUVOS AUKŠTŲJŲ MOKYKLŲ VERTINIMO 2011–2015 M. ANALIZĖ



STUDIJŲ
KOKYBĖS
VERTINIMO
CENTRAS

INSTITUCINIO LIETUVOS
AUKŠTŲJŲ MOKYKLŲ VERTINIMO
2011–2015 M. ANALIZĖ

2016 m.

Turinys

Ižanga		3
Analizės apribojimai		7
Aukštųjų mokyklų išorinio veiklos vertinimo rezultatai		8
Strateginis valdymas		11
Studijos ir mokymasis visą gyvenimą		15
Mokslo ir (arba) meno veikla		18
Poveikis regionų ir visos šalies raidai		22
Ekspertų rekomendacijos dėl aukštojo mokslo sistemos ir institucinio vertinimo proceso tobulinimo		25
Aukštųjų mokyklų apklausos rezultatų apibendrinimas		27
Aukštųjų mokyklų realiųjų išteklių vertinimo apžvalga		38
Išvados		40
Priedas. Institucinio vertinimo rezultatai		45

Kokybės užtikrinimas yra viena iš priemonių, padedančių įgyvendinti aukštųjų mokyklų atskaitomybę. Ši priemonė yra tinkama ne tik valstybės finansuojamoms institucijoms, bet ir nevalstybinėms aukštosioms mokykloms, nes pastarosios, nors ir negauna finansavimo iš valstybės, tačiau teikia visuomenei viešąją paslaugą, kurios kokybę prižiūri valstybė. Vadovaujantis Europos aukštojo mokslo erdvės kokybės užtikrinimo nuostatomis ir gairėmis (ESG), taip pat Lietuvos Respublikos švietimo įstatymu bei Lietuvos Respublikos mokslo ir studijų įstatymu (MSĮ), pirmiausia atsakomybė už aukštojo mokslo kokybę tenka pačioms aukštosioms mokykloms.

Institucinis vertinimas yra vienas iš išorinio kokybės užtikrinimo mechanizmų, kuris paprastai apima visas aukštojo mokslo institucijos veiklas. Pagrindinis institucijos vertinimo tikslas – tobulinimas, siekiant suteikti grįžtamąjį ryšį aukštosios mokyklos vadovybei apie organizacijos stiprybes ir tobulintinus aspektus tam, kad būtų pagerinta institucijos veikla.

2015 m. buvo baigtas pirmasis visų Lietuvoje veikiančių aukštųjų mokyklų išorinis vertinimas. Šios **analizės tikslas** – bendrų teigiamų ir neigiamų tendencijų aukštųjų mokyklų veikloje išryškėjimas atsižvelgiant į ekspertų parengtas išorinio vertinimo išvadas. Leidinyje analizuojami išorinio vertinimo rezultatai, pateikiamos bendrosios tendencijos, išryškėjusios per vertinimą, apžvelgiami aukštųjų mokyklų apklausos rezultatai. Nors ekspertų vertinimo objektas – aukštųjų mokyklų veiklos kokybė, tačiau jie kartu pateikė ir rekomendacijų, skirtų Lietuvos aukštojo mokslo sistemai, išoriniam vertinimui tobulinti.

Tikimės, kad pateiktos rekomendacijos svariai prisidės prie aukštųjų mokyklų veiklos tobulinimo, kokybės kultūros diegimo institucijose.

Išorinis kokybės užtikrinimas Lietuvoje

Šiuo metu Lietuvoje vykdomas dviejų tipų išorinis vertinimas – studijų programų ir aukštųjų mokyklų veiklos.

Vykdomų studijų programų vertinimas pradėtas organizuoti 1998 m. ir iki 2015 m. vidurio jau atlikta daugiau kaip 3 600 studijų programų vertinimų¹.

Pirmą kartą Lietuvos aukštųjų mokyklų veiklą pradėta vertinti 2000 m., kai aukštesniosios mokyklos buvo pertvarkomos į kolegijas. Pagal tuomet galiojusius teisės aktus per ketverius metus nuo veiklos pradžios turėjo būti atliktas aukštosios mokyklos vertinimas, tad nuo 2004 m. buvo vertinama, kaip kolegijos įvykdė sąlygas, iškeltas per jų įsteigimą. Tačiau universitetų vertinimas vyko tik jų pačių iniciatyva, pasinaudojant tarptautinių organizacijų paslaugomis: Europos universitetų asociacijos, Zalcburgo seminaro ir kt.

Lietuvos aukštojo mokslo ekspertų nuomone², institucinio vertinimo būtinumą Lietuvoje nulėmė šios priežastys: neturint nacionalinės institucinio vertinimo sistemos, Lietuvos aukštosioms mokykloms kiltų sunkumų įsitraukti

¹ Pastaba: tai vertinimų, ne studijų programų skaičius.

² Vincentas Dienys, Kęstutis Pukelis, Pranas Žiliukas „Institucinis mokslo ir studijų vertinimas: neišvengiamas modernios valstybės požymis ar dar viena biurokratinė užgaida Lietuvoje?“, *Aukštojo mokslo kokybė*, 2005, Nr. 2, P. 26–51.

į Europos aukštojo mokslo erdvę, tad tektų kviesti kitų šalių agentūras. Dėl šios priežasties sąnaudos būtų itin didelės. Taip pat, vis tiek Lietuvoje reikėtų specialistų, kurie gebėtų tam tikru mastu valdyti išorinio vertinimo procedūras. Tokios nacionalinės vertinimo sistemos sukūrimas sudarytų prielaidas parengti nacionalinius išorinio vertinimo ekspertus, kurie galėtų įsitraukti į tarptautinę veiklą. Autorių manymu, nepradėjus institucinio vertinimo, būtų sunku inicijuoti kokybės kultūros kaitą atskirose aukštosiose mokyklose, taip pat tikėtis lygiaverčio pripažinimo bendroje Europos aukštojo mokslo ir mokslinių tyrimų erdvėje.

Patvirtinus naująjį Mokslo ir studijų įstatymą (MSĮ, 2009), buvo numatyta, kad mokslo (meno) veiklos ir studijų kokybė užtikrinama per mokslo ir studijų institucijų vidines kokybės užtikrinimo sistemas, išorinį studijų programų vertinimą ir akreditavimą, išorinį mokslinės veiklos vertinimą ir išorinį mokslo ir studijų institucijų įvertinimą ir (arba) akreditavimą. Įsigaliojus įstatymui, buvo sukurtos teisinės prielaidos bendram universitetų ir kolegijų veiklos vertinimui, o pirmieji naujo tipo vertinimai pradėti organizuoti 2011 m.

Išorinio vertinimo procesas

Aukštųjų mokyklų veiklos vertinimą inicijuoja Švietimo ir mokslo ministerija, įsakymu patvirtindama numatomas vertinti institucijas bei laikotarpį, per kurį turi būti atliktas išorinis vertinimas. Visą vertinimo procesą organizuoja Studijų kokybės vertinimo centras (toliau – SKVC), vadovaudamasis LR Vyriausybės nustatyta vertinimo tvarka bei savo patvirtinta vertinimo metodika, kurioje nustatytos vertinimo sritys bei kriterijai. Duomenis apie aukštųjų mokyklų realiųjų išteklių būklę bei jų atitiktį minimaliems reikalavimams teikia Mokslo ir studijų stebėsenos bei analizės centras (toliau – MOSTA). Iki 2014 m. rudens apie realiųjų išteklių atitiktį minimaliems reikalavimams MOSTA pateikdavo sprendimą, kuris galėjo lemti galutinį aukštosios mokyklos veiklos įvertinimą.

Inicijavus išorinį vertinimą, kiekviena aukštoji mokykla parengia veiklos savianalizę. Savianalizė, MOSTA pateikti duomenys apie realiuosius išteklius, kita papildoma informacija pateikiama ekspertų grupei, kuri, susipažinusi su visais dokumentais, vyksta į vertinamąją instituciją. Vizito metu (2–3 dienos) ekspertai susitinka su akademinės bendruomenės nariais, administracija, studentais, absolventais, darbdaviais. Po vizito ekspertai parengia vertinimo išvadų projektą, su kuriuo supažindinama kiekviena vertinta institucija. Galutinės vertinimo išvadas nagrinėja Aukštųjų mokyklų vertinimo komisija, veikianti prie SKVC. Svarbu paminėti, kad Aukštųjų mokyklų vertinimo komisija, kurią sudaro akademinės bendruomenės, socialinių partnerių ir studentų atstovai, pritarė visų aukštųjų mokyklų vertinimo išvadoms, o tai rodo išvadų objektyvumą, išsamumą ir pagrįstumą. Galutinį sprendimą dėl akreditavimo priima SKVC, atsižvelgdamas į ekspertų išvadą ir komisijos siūlymą. Išvados skelbiamos SKVC tinklalapyje.

Aukštosios mokyklos veikla gali būti įvertinama teigiamai arba neigiamai. Teigiamai įvertinama institucija, kuri laikosi nustatytų išorinio vertinimo procedūrų, kurios realiųjų išteklių vertinimo rezultatai atitinka Aukštosios mokyklos realiųjų išteklių vertinimo metodikoje nustatytus minimalius studijų sąlygų ir studijų organizavimo kokybės reikalavimus ir kurios veiklą vertinant nenustatoma esminių trūkumų, t. y. kai visos vertinamosios sritys įvertinamos teigiamai. 2014 m. rudenį pakeitus LR Vyriausybės nutarimą, įvertinimo sprendimo nebelemia realiųjų išteklių vertinimo rezultatai, jie tampa papildomu informacijos šaltiniu ekspertams, atliekantiems išorinį vertinimą.

Institucijos, gavusios įvertinimą ir nesutikdamos su juo, gali teikti apeliacijas. Tokia teise pasinaudojo 4 aukštosios mokyklos, kurių apeliacijas nagrinėjo ŠMM sudaryta Apeliacinė komisija. Trys apeliacijos buvo netenkintos, viena – tenkinta iš dalies (buvo organizuotas naujas išorinis vertinimas). Viena apeliacija kreipėsi į teismą, tačiau po dvejų metų trukmės teismo ginčo buvo paliktas galioti SKVC sprendimas.

Atlikus išorinį veiklos vertinimą ir remiantis vertinimo išvadomis, galimi tokie akreditavimo sprendimai:

- akredituoti 6 metams, jei priimtas sprendimas aukštąją mokyklą per išorinį vertinimą įvertinti teigiamai;
- akredituoti 3 metams, jei per išorinį vertinimą priimtas sprendimas įvertinti neigiamai (išskyrus atvejus, kai neigiamas vertinimas yra pakartotinis ar kai neigiamai įvertinama naujai įsteigta aukštoji mokykla, nes jos veiklos rezultatai neatitinka steigimo ir leidimo vykdyti studijas ir su studijomis susijusią veiklą išdavimo metu nustatytų reikalavimų);
- neakredituoti, jei aukštoji mokykla pakartotinai įvertinta neigiamai arba naujai įsteigtos institucijos veiklos rezultatai neatitinka steigiant nustatytų sąlygų.

Išorinio vertinimo procesas nesibaigia parengus ir paskelbus vertinimo išvadą. Labai svarbu, kad universitetai, kolegijos išanalizuotų ekspertų pastabas ir imtųsi atitinkamų veiksmų veiklai gerinti. Tuo tikslu kiekviena aukštoji mokykla, kurios veikla buvo įvertinta, turi numatyti priemones savianalizės metu ir per išorinį vertinimą nustatytiems trūkumams pašalinti, institucijos veiklai gerinti. Šias priemones aukštoji mokykla turi viešai skelbti. Praėjus maždaug pusei metų po vertinimo išvadų paskelbimo, SKVC atstovai vyksta su vizitu į kiekvieną įvertintą aukštąją mokyklą, kur susitinka su administracija aptarti kokybės gerinimo planų. Šie planai skelbiami ne tik konkrečios aukštosios mokyklos tinklalapyje, tačiau nuoroda į juos skelbiama ir SKVC tinklalapyje greta vertinimo išvadų. Taip visi akademinės bendruomenės nariai, socialiniai partneriai bei visuomenė yra informuojami apie tai, kaip aukštoji mokykla reaguoja į pateiktas rekomendacijas.

Institucinio vertinimo kontekstas

Visų Lietuvoje veikiančių aukštųjų mokyklų pirmieji vertinimai buvo organizuoti 2011–2015 m. Tai laikotarpis, kurio metu įvyko nemažai aukštojo

mokslo pokyčių Lietuvoje. Iki 2011 m. pabaigos valstybinės aukštosios mokyklos turėjo būti pertvarkytos iš biudžetinių įstaigų į viešąsias įstaigas. Nuo 2011 m. rugsėjo 1 d. aukštojo mokslo sistemoje atsirado nauja studijų kredito samprata, grįsta Europos kreditų perkėlimo ir kaupimo sistema (ECTS), su tuo buvo susijusi visų studijų programų pertvarka. 2012 m. pabaigoje Konstitucinis Teismas pasisakė dėl kai kurių MSĮ straipsnių neatitikties LR Konstitucijai, dėl to buvo pakoreguotos atitinkamos MSĮ nuostatos: nurodyta aukštųjų mokyklų pareiga informuoti apie kokybės užtikrinimo priemones, valstybės skirtų lėšų naudojimą; pakeistos aukštųjų mokyklų senato ir tarybos funkcijos; pakeista studentų rotavimo tvarka paskirstant mokamas ir nemokamas vietas. Atsižvelgdamos į šiuos pakeitimus, aukštosios mokyklos taip pat atliko vidines pertvarkas – teko iš naujo suformuoti tarybas (taikant naujus narių atrankos principus), keisti viešojo informavimo tvarką ir kt. Todėl atliekant institucinius vertinimus ekspertams teko įvertinti ne tik esamą situaciją, tačiau ir gilintis į pokyčius, analizuoti daug pakeistų ar keičiamų dokumentų ir jų projektų.

Institucinio vertinimo Lietuvoje ypatumai

Institucinis vertinimas Lietuvoje išsiskiria savo tarptautiškumu. Didžioji dalis ekspertų grupės narių yra iš užsienio šalių. Tai leidžia aukštosios mokyklos veiklą ne tik įvertinti pagal nacionalinius reikalavimus, bet ir pažvelgti į ją iš Europos ar pasaulinės perspektyvos. Tokius vertinimus, kuomet pasitelkiami ekspertai iš kelių skirtingų užsienio šalių, organizuoja tik kelios Europos šalys. Skandinavijos šalių agentūros keičiasi ekspertais tarpusavyje.

Naujajame vertinime daug dėmesio skirta visoms suinteresuotoms pusėms įtraukti. Visose vertinimo grupėse dalyvavo ne tik akademinio pasaulio atstovai, tačiau ir darbdaviai iš Lietuvos bei studentai. Pastarieji buvo iš Lietuvos ar užsienio aukštųjų mokyklų.

Kitas svarbus išorinio vertinimo bruožas – visuminis požiūris. Aukštosios mokyklos veikla įvertinama pagal 4 vertinamąsias sritis: strateginį valdymą, studijas ir mokymąsi visą gyvenimą, mokslo ir (arba) meno veiklą, poveikį regionų ir visos šalies raidai. Šios sritys atspindi pagrindinius aukštosios mokyklos tikslus, kurie įvardyti MSĮ.

Lietuvoje naudojamą aukštosios mokyklos įvertinimą būtų galima pavadinti griežtu, kadangi gali būti priimamas tik dviejų tipų sprendimas – universiteto arba kolegijos veiklą įvertinti teigiamai arba neigiamai. Tokie kardinaliai priešingi įvertinimo sprendimai sukelia tam tikras pasekmes aukštajai mokyklai. Visų pirma, įvertinus neigiamai, aukštoji mokykla netenka teisės per supaprastintą procedūrą įregistruoti savo naujas studijų programas. Antra – neigiamas sprendimas galimai suformuoja kritišką nuomonę visuomenėje, taip sumažinamas besidominčiųjų studijomis srautas. Trečia – jau po dvejų metų aukštoji mokykla turi iš naujo ruošti savianalizę ir būti vertinama. Kita vertus, teigiamas sprendimas aukštajai mokyklai suteikia galimybę pagerinti aukštosios mokyklos įvaizdį.

ANALIZĖS APRIBOJIMAI

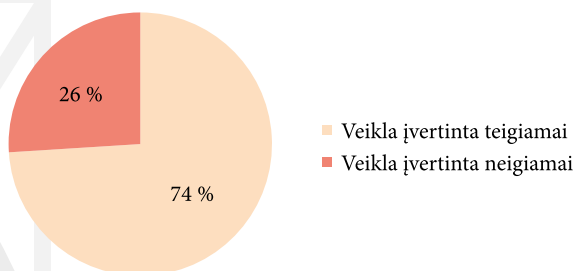
SKVC atlikta analizė remiasi ekspertų išvadomis ir rekomendacijomis, todėl tikslinga paminėti, kad vertinimo rezultatas nėra aukštųjų mokyklų palyginimas ir konkretaus pasiekimų lygio nustatymas, kadangi tai galėtų būti pasiekama tik su tam tikra paklaida dėl šių priežasčių:

1. Aukštųjų mokyklų vertinimai vyko skirtingu laiku 2011–2015 m. Per šį laikotarpį buvo pakeista nemažai teisės aktų nuostatų, turinčių tiesioginę įtaką aukštųjų mokyklų veiklai.
2. Aukštosios mokyklos vertintos atsižvelgiant ne tik į faktinius duomenis, bet ir to regiono, kuriame jos veikia, ypatumus, poreikius, konkrečios institucijos raidą tam tikru laikotarpiu, t. y. vertinama vadovaujantis kontekstualumo principu.
3. Aukštųjų mokyklų vertinimo tikslas yra rekomendacijų gerinti veiklą teikimas, todėl analizuojant ekspertų išvadas pastebėta, kad daugelio institucijų situacija labai individuali ir skirtinga, o ekspertai akcentuoja tai, kas svarbu konkrečiai aukštajai mokyklai.

AUKŠTŲJŲ MOKYKLŲ IŠORINIO VEIKLOS VERTINIMO REZULTATAI

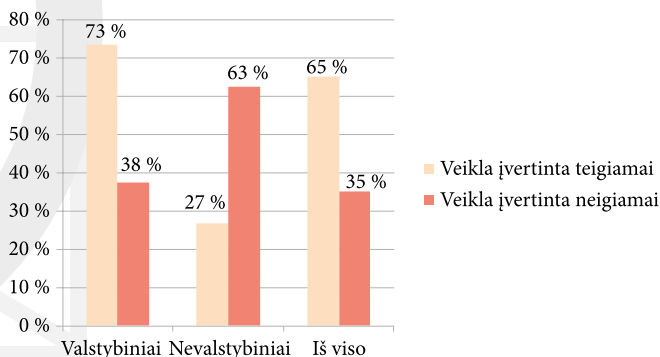
2011–2015 m. vykusio išorinio aukštųjų mokyklų veiklos vertinimo metu švietimo ir mokslo ministras inicijavo 47 institucijų vertinimus. Studijų kokybės vertinimo centras organizavo 44 vertinimus: 23 kolegijų (13 valstybinių ir 10 nevalstybinių) ir 21 universiteto (14 valstybinių ir 7 nevalstybinių). Atsižvelgdama į Aukštųjų mokyklų išorinio vertinimo tvarkos aprašo, patvirtinto Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2010 m. rugsėjo 22 d. nutarimu Nr. 1317, 9¹ punktą, Telšių Vyskupo Vincento Borisevičiaus ir Vilniaus šv. Juozapo kunigų seminarijų išorinį vertinimą atliko Šventojo Sosto bažnytinių universitetų ir fakultetų kokybės vertinimo ir skatinimo agentūra (AVEPRO). Vertinimas atliktas pagal AVEPRO nustatytus kriterijus, remdamasis atlikto vertinimo išvadomis SKVC akreditavo seminarijų veiklą (į analizės duomenis seminarijų vertinimo rezultatai yra įtraukti). Vienos kolegijos – Klaipėdos verslo aukštosios mokyklos – vertinimas nevyko, nes ji nutraukė veiklą.

Per vertinimą 34 aukštųjų mokyklų veikla įvertinta teigiamai, 12 – neigiamai (1 pav.).



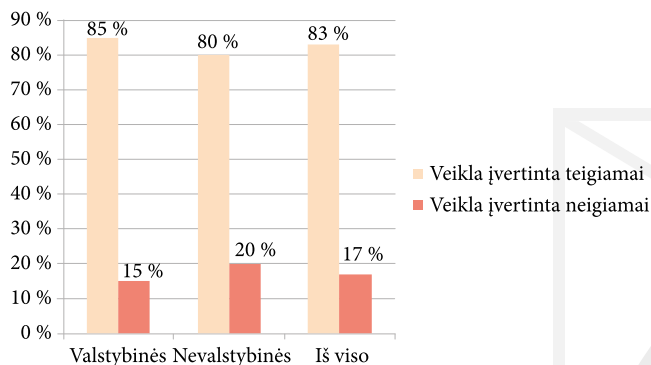
1 paveikslas. Institucinio vertinimo rezultatai

Vertinant universitetus, 15 jų veikla buvo įvertinta teigiamai (13 valstybinių ir 2 nevalstybinių), 8 – neigiamai (3 valstybinių ir 5 nevalstybinių) (2 pav.).



2 paveikslas. Universitetų vertinimo rezultatai

Vertinant kolegijas, 19 jų veikla įvertinta teigiamai (11 valstybinių ir 8 nevalstybinių) ir 4 – neigiamai (2 valstybinių ir 2 nevalstybinių) (3 pav.).

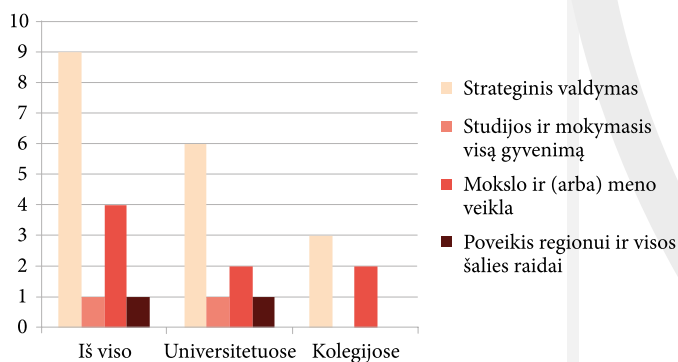


3 paveikslas. Kolegijų vertinimo rezultatai

Aukštąsias mokyklas ekspertai vertino pagal keturias vertinamąsias sritis:

- strateginis valdymas;
- studijos ir mokymasis visą gyvenimą;
- mokslo ir (arba) meno veikla;
- poveikis regionų ir visos šalies raidai.

Aukštosios mokyklos veikla įvertinama teigiamai, jeigu visos vertinamosios sritys įvertinamos teigiamai. Svarbu paminėti, kad tokių aukštųjų mokyklų, kurių visos sritys ekspertų įvertintos teigiamai, buvo 36 (78 proc.)³. Kaip matyti iš 4 paveikslas, tarp neigiamai įvertintų sričių dažniausiai buvo strateginis valdymas (9 aukštosiose mokyklose) ir mokslo ir (arba) meno veikla (4 aukštosiose mokyklose).

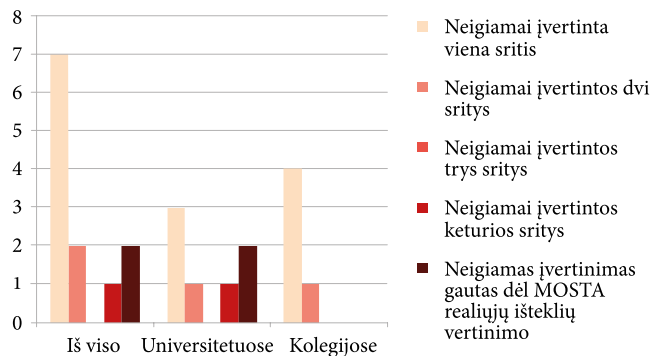


4 paveikslas. Neigiamai įvertintos sritys

³ Šis skaičius nesutampa su galutiniais akreditavimo rezultatais, nes į jį neįtraukti MOSTA atlikto realiųjų išteklių vertinimo rezultatai, kurie iki 2014 m. rudens neigiamai įvertinimo atveju galėjo lemti neigiamą visos aukštosios mokyklos veiklos įvertinimą.

Daugiausiai (7) aukštųjų mokyklų, kurių veikla įvertinta neigiamai, neigiamai įvertinta buvo viena sritis, 2 aukštosiose mokyklose – neigiamai įvertintos dvi sritys, 1 aukštojoje mokykloje – visos keturios vertinamosios sritys. Dvi

aukštosios mokyklos įvertintos neigiamai dėl MOSTA atlikto realiųjų išteklių neigiamo vertinimo, kadangi pagal iki 2014 m. lapkričio mėnesio galiojusią vertinimo tvarką neigiamas MOSTA realiųjų išteklių vertinimas lemdavo neigiamą visą universiteto arba kolegijos veiklos vertinimą.



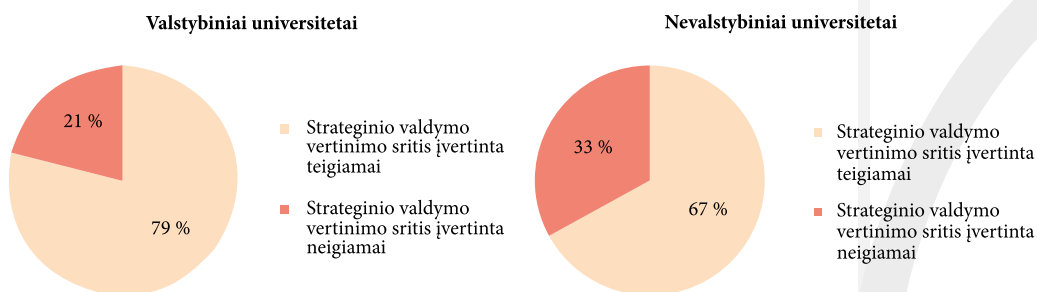
5 paveikslas. Neigiamai įvertintų sričių skaičius

STRATEGINIS VALDYMAS

Ekspertai teigiamai įvertino 37 aukštųjų mokyklų strateginio valdymo sritį. Šešių universitetų (trių valstybinių ir trijų nevalstybinių) ir trijų kolegijų (vienos valstybinės ir dviejų nevalstybinių) strateginio valdymo sritis buvo įvertinta neigiamai.

Strateginis valdymas universitetuose

Daugumos universitetų strateginio valdymo sritis įvertinta teigiamai. Svarbu paminėti, kad teigiamą srities įvertinimą gavo didesnę valstybinių nei nevalstybinių universitetų dalis (6 pav.).



6 paveikslas. Universitetų strateginio valdymo srities vertinimas

Universitetų strateginis valdymas

Ekspertų išskirti gerosios praktikos pavyzdžiai:

- išorės socialinių partnerių parama rengiant strateginį planą, aiškiai apibrėžti veiklos rodikliai, orientacija į unikalią nišą, tinkamai nustatyti tikslai, efektyvus planavimas ir stebėseną, aiški strateginė vizija.
- pagirtinas daugelio universitetų bendradarbiavimas su socialiniais partneriais, noras palaikyti glaudžius ryšius su jais, pastangos bendradarbiauti su kitomis institucijomis, taip pat kitomis aukštosiomis mokyklomis. Universitetai reaguoja į socialinių partnerių poreikius ir įtraukia juos į vidinius strateginio planavimo procesus.
- pastangos didinti tarptautiškumą: dažniausiai minimas studentų ir dėstytojų dalyvavimas „Erasmus“ ir kitose judumo programose, augantis atvykstančių dėstytojų skaičius, dalyvavimas tarptautiniuose projektuose, tarptautinės partnerystės.
- siekis tobulinti personalo kompetencijas. Iškiriama tokie pavyzdžiai, kaip įkurtas Dėstytojų edukacinės kompetencijos centras, strateginės investicijos į darbuotojų kvalifikaciją ugdant ir tobulinant akademinį įgūdžius, vykdytos svarbios programos, tokios kaip „Inovatyvus mokslininkas“ ir „Inovatyvus dėstyklas“ bei kitokie personalo profesinio mokymo projektai.

Tobulintinos strateginio valdymo sritys:

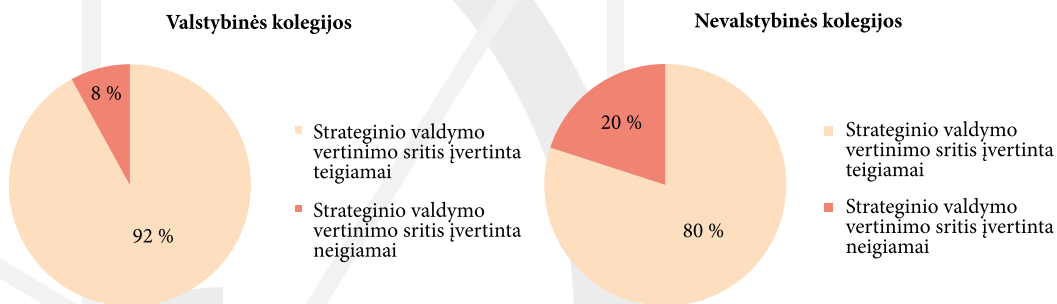
Strateginis planavimas

- Dalis universitetų neturi aiškos ir išsamios strategijos, kurioje būtų numatyti konkretūs tikslai, veiklos rodikliai ir įgyvendinimo stebėseną, siekiant sistemingai vertinti institucijos pažangą ar nustatyti trūkumus.
- Aukštosios mokyklos dažnai neturi parengtos rizikos valdymo strategijos.
- Į strateginį planą neįtraukiami nuoseklūs kiekybiniai ir kokybiniai rodikliai ir nenustatomos šių rodiklių reikšmės.
- Skiriama per mažai dėmesio veiklos ataskaitoms ir informacinėms sistemoms tobulinti; veiklos ataskaitos neteikiamos platesniam socialinių dalininkų ratui.

Vidinė kokybės užtikrinimo sistema	• Dalis universitetų neturi integruotos kokybės užtikrinimo strategijos, apimančios visos institucijos procesus ir visas esamas kokybės užtikrinimo priemones. • Kokybės strategija nenumato konkrečių tikslų ir formalių kokybės užtikrinimo efektyvumo vertinimo rodiklių. • Į kokybės užtikrinimo procesus neįtraukiami studentai ir socialiniai partneriai, jie neinformuojami apie tai, kaip jų indėlis naudojamas kokybei gerinti. • Kuriant kokybės užtikrinimo sistemas, nepakankamas dėmesys skiriamas Europos aukštojo mokslo erdvės kokybės užtikrinimo nuostatomis ir gairėms (ESG). • Nėra standartizuoto studentų grįžtamojo ryšio proceso ir jo analizavimo. • Nėra tinkamo balanso tarp kokybės kontrolės ir kokybės gerinimo.
Valdymo efektyvumas	• Valdymo sistemos pernelyg biurokratiškos (valstybinių universitetų). • Organizacinė struktūra pernelyg sudėtinga, valdymas pernelyg centralizuotas, sprendimus priima vienas žmogus. • Į valdymą nepakankamai įtraukiami studentai, socialiniai partneriai, dėstytojai.
Personalo valdymas	• Dauguma universitetų neturi visuotinės žmogiškųjų išteklių strategijos, kuri apibrėžtų darbo jėgos poreikius, darbuotojų planus ir veiklos valdymą. Jeigu sistema egzistuoja, tai ji nėra formalizuota. • Trūksta tiek akademinio, tiek administracinio personalo rezultatų vertinimo procedūrų. • Nesukurta darbuotojų paskatų sistema – tiek finansinė, tiek nefinansinė. • Nėra institucinės personalo mokymo ir kvalifikacijos kėlimo politikos, neatliekama mokymo poreikių analizė, neužtikrinama, kad mokymas ir mokymo medžiaga atitiktų naujausius pokyčius.

Strateginis valdymas kolegijose

Daugumos kolegijų strateginio valdymo sritis įvertinta teigiamai, teigiamą srities įvertinimą gavo didesnę valstybinių nei nevalstybinių kolegijų dalis (7 pav.).



7 paveikslas. Strateginio valdymo srities vertinimas kolegijose

Kolegijų strateginis valdymas

Ekspertų išskirti gerosios praktikos pavyzdžiai:

- maždaug pusė kolegijų palaiko glaudžius santykius su miesto ir regiono socialiniais partneriais. Minimas akivaizdus socialinių partnerių poveikis kolegijų veiklai ir vertingas institucijų indėlis į regiono vystymąsi plėtojant partnerystę su socialiniais partneriais.
- maždaug pusėje kolegijų tinkamai parengti atskiri strateginio planavimo elementai – strateginis planas atitinka keliamus nacionalinius reikalavimus, aiški strateginių tikslų vizija, aukštojo mokslo realijų atspindėjimas.
- pastebimos kolegijų pastangos atidžiai stebėti strategijos įgyvendinimą ir pasirinkti procedūras, kurios leidžia tinkamai įvertinti valdymą, glaudžiai sieti savo strateginius dokumentus su išorės strateginiais dokumentais, įgyvendinti savo misiją patenkinant visuomenės lūkesčius. Dažnai giriamos kolegijų vizijos ir

misijos – jos įvardijamos kaip aiškiai apibrėžtos, atitinkančios veiklą, derančios su strateginiais dokumentais. Yra kolegijų, kurios ekspertų pagirtos už tai, kad strateginio plano elementai dera tarpusavyje ir yra pasiekiami, kad realistiškai ir autoritetingai analizuojamos permainoms trukdančios vidinės kliūtys, informacija apie strateginio plano įgyvendinimą aktyviai skelbiama.

- kokybės vadybos sistemos efektyvumas – kaip gerosios praktikos pavyzdžiai minimi patariamiosios kokybės tarybos įsteigimas, už kokybę atsakingo asmens, kuris prižiūri, kaip kuriama ir įgyvendinama tinkama ir tikslą atitinkanti kokybės sistema, paskyrimas arba kokybės skyriaus įsteigimas, veiksmingi kokybės valdymo procesai.
- kolegijų bendradarbiavimas su kitomis institucijomis ir strateginiais partneriais, gebėjimas reaguoti į naujoves ir imtis permainų, taip pat atsižvelgimas į rinkos pokyčius.
- kolegijų dedamos pastangos užtikrinti stabilų personalo kvalifikacijos tobulinimo procesą, taip pat pabrėžta geroji praktika kvieisti atvykstančius lektorius į seminarus apie akademinį tobulėjimą, Tobulinimosi studijų centro arba Kompetencijų ugdymo centro įsteigimas, aktyvių priemonių įgyvendinimas siekiant, kad per nuolatinį profesinį personalo tobulinimąsi būtų padidintas dėstytojų, galinčių prisidėti prie taikomųjų mokslinių tyrimų, skaičius.

Tobulintinos strateginio valdymo sritys:

Strateginis planavimas	• Kolegijų vizija ir misija. Nors nemažai kolegijų sulaukė teigiamų ekspertų vertinimų dėl aiškos misijos ir vizijos, vis tik apie 20 proc. institucijų siūloma peržiūrėti misijos ir vizijos formuluotes siekiant sutelkti dėmesį ir atspindėti išskirtines kolegijos savybes, persvarstyti misiją, kad ji būtų konkretesnė, ir suformuluoti visus konkrečią instituciją išskiriančius ypatumus, kurie gali suteikti jai pranašumą prieš konkurentus. • Strateginio planavimo rodiklių aiškumas. Ekspertai pažymi, kad institucijos privalo į strateginį planą įtraukti veiklos efektyvumo matavimo priemonės. Pastebėta, kad neretai veiklos rodiklių yra per daug, jie nekonkretūs. Todėl siūloma sukurti išsamią kiekybinių pažangos vertinimo rodiklių sistemą, apibrėžti aiškius kiekvienų metų tikslus, kad pažanga būtų akivaizdesnė ir lengviau vertinama, taip pat nustatyti pagrindinių veiklos rodiklių prioritetus. Taip pat kolegijoms siūloma peržiūrėti duomenų rinkimo, įtraukimo į ataskaitas ir formalaus naudojimo būdus, užtikrinant, kad jie padėtų įvertinti pagrindinius strateginio plano tikslus remiantis kiekybiniais ir kokybiniais rodikliais. • Rizikos valdymas. Dažnai pastebėta, kad kolegijos neįtraukia į strateginį planavimą rizikos analizės. Ekspertai rekomenduoja rizikos valdymą tobulinti sudarant rizikos veiksmių sąrašą ir, siekiant efektyviai valdyti rizikas, kokybės vertinimas turėtų būti ne epizodinis, bet ilgalaikis, skaidrus ir sistemingas. • Strateginis planavimas. Vertinant kolegijas, dažnai konstatuota, kad strateginiame plane nėra numatytų veiklos prioritetų, kad pats planas nėra sustruktūrintas, kad strateginis planavimas neatitinka institucijos dydžio ir turimų lėšų bei išteklių. Taip pat dalis kolegijų neseka strateginiame plane numatytų uždavinių ir tikslų įgyvendinimo, neatlieka išsamių rinkos poreikių analizės, kad galėtų išsiaiškinti savo galimybes tuos poreikius patenkinti. Pateikta nemažai pasiūlymų grįžti strateginį planą tikrais finansiniais duomenimis, įgyvendinant naujas iniciatyvas ir veiklas, parengti kiekvienos verslo idėjos planą ir atlikti sąnaudų ir naudos analizę. Turint omenyje didelę konkurenciją, kai kurioms kolegijoms ekspertai siūlė suformuoti strateginį požiūrį, kuris apibrėžtų nišą aukštojo mokslo rinkoje, ir vykdyti nedidelį programų, aktualių tai nišai, skaičių.
Kokybės užtikrinimo sistema	• Per mažas dėmesys skiriamas Europos aukštojo mokslo kokybės užtikrinimo nuostatomis ir gairėmis (ESG). Siekiant įtvirtinti kokybės kultūrą institucijose, ekspertai siūlo atsižvelgti tiek į nacionalinę, tiek į tarptautinę gerąją praktiką ir aiškiai nurodyti santykį tarp kolegijų kokybės sistemų ir ESG. • Kokybės užtikrinimas, kokybės politika ir procedūros yra neformalizuotos. Didelei daliai kolegijų pateikti pasiūlymai aiškiau apibrėžti kokybės gerinimo procesus, integruoti kokybės procedūras į vadybos procesus. • Kokybės kultūros organizacijoje nebuvimas. Ekspertai siūlo kolegijoms kurti savo kokybės užtikrinimo sistemas ir imtis veiksmų kokybės užtikrinimo ir gerinimo kultūrai organizacijoje formuoti ir skleisti. Kokybės užtikrinimo procedūros ir visi reikiami duomenys turi būti sisteminiami ir apibendrinami, o rezultatai aiškiai pateikiami susipažinti personalui, studentams ir socialiniams partneriams.

Valdymo efektyvumas	- Akademinės tarybos vaidmuo. Maždaug ketvirtadalis kolegijų sulaukė ekspertų pastabų, kad Tarybos vaidmuo turėtų būti sustiprintas, tarybos įgaliojimai ir sudėtis oficialiai patvirtinti (svarbu paminėti, kad vertinimai vyko 2011–2015 m., kai tarybos buvo formuojamos). - Neapibrėžtas atsakomybės pasidalijimas. Daugumos kolegijų organizacinė struktūra, akademinų ir administracinių funkcijų paskirstymo efektyvumas kėlė abejonių, ekspertai įvardijo, kad valdymo struktūros neefektyviai priima sprendimus, vyrauja neaiškiai paskirstytos atsakomybės.
Socialinių partnerių informavimas	Daugiau nei pusėje kolegijų pastebėta, kad socialiniai partneriai ir suinteresuoti asmenys nėra tinkamai informuojami apie kolegijų pasiektą pažangą, aktualijas, problemas. Todėl buvo pateikta nemažai pasiūlymų nustatyti ir tobulinti priemones, skirtas pagerinti viešą informaciją ir jos perdavimą socialiniams partneriams, įdiegti reguliarių suinteresuotųjų šalių informavimą apie kasmetinę kolegijų pažangą arba oficialiai įteisinti bendradarbiavimą su socialiniais partneriais, savivaldybėmis, darbdaviais ir kitais galimais partneriais. Taip pat netrūksta pastabų apie tobulintiną socialinių dalininkų įtraukimą į svarbius kolegijų veiklos procesus.
Žmogiškųjų išteklių valdymas ir akademinio personalo kompetencijų tobulinimas	- Sukurti personalo politiką, kuri apimtų visas priemones, susijusias su žmogiškųjų išteklių valdymu; sudaryti personalo valdymo sistemą, kuri užtikrintų, kad visas personalas (akademinis ir neakademinis) aptartų ir nustatytų ateinančių metų veiklos prioritetus, taip pat įdiegti asmeninio įsivertinimo ir ugdymo sistemą, kuri sudarytų prielaidas personalui kartu su savo vadovu aptarti kitų metų prioritetus. - Gerinti personalo akademines kompetencijas. Ketvirtadaliui kolegijų ekspertai pateikia siūlymus didinti akademinio personalo profesionalumą organizuojant visiems naujiems dėstytojams privalomą pedagogikos kursą.
Tarptautiškumas	- Beveik visos kolegijos sulaukė ekspertų pastabų dėl būtinybės didinti tarptautiškumą. Vertinimo išvadose pabrėžiama, kad dažnai kolegijos neturi planuojamos tarptautinės veiklos strateginio plano, kuris aiškiai apibrėžtų tarptautiškumo sąvoką ir strategiją, leidžiančią užtikrinti pakankamus išvykstančių ir atvykstančių studentų ir personalo judumo srautus. Pastebėta, kad dažnai kolegijų tinklalapiai anglų kalba yra neišsamūs ir laiku neatnaujinami. - Siūloma atkreipti dėmesį, kad tarptautinėje erdvėje kolegijų pavadinimai yra klaidinantys ir siūlo surasti būdą, kaip perteikti kolegijos pavadinimą anglų ir kitomis kalbomis nevaržant žodžio „universitetas“ ar kito lygiavertio atitikmens.

Strateginis valdymas valstybinėse ir nevalstybinėse institucijose

Palyginus strateginio valdymo vertinimą nevalstybinėse ir valstybinėse institucijose, galima daryti išvadą, kad iš esmės ekspertai pažymi panašias strateginio valdymo tendencijas. Remiantis ekspertų pastabomis, negalima tvirtai teigti, kad kažkuris sektorius turėtų tik jam būdingų gerosios praktikos pavyzdžių arba problemų, tačiau vis tik pastebima, kad nevalstybinio sektoriaus institucijos dažniau sulaukė ekspertų pastabų dėl vizijos ir misijos formuluočių atsižvelgiant į suinteresuotųjų pusių poreikius, aiškos finansinės strategijos neturėjimo, didesnio orientavimosi į verslą, visuomenę ir kitas mokymo įstaigas. Nevalstybinio sektoriaus institucijos taip pat buvo dažniau raginamos išsiugdyti gebėjimą kritiškai save vertinti ir analizuoti, o valstybiniuose universitetuose bei kolegijose atkreiptas dėmesys į būtinybę tobulinti strateginį planavimą, kurti visa apimančias vidines kokybės užtikrinimo sistemas.

STUDIJOS IR MOKYMASIS VISĄ GYVENIMĄ

Per institucinį vertinimą studijų ir mokymosi visą gyvenimą sritis gavo daugiausiai teigiamų įvertinimų – neigiamai ši sritis įvertinta tik vienoje aukštojoje mokykloje.

Studijos ir mokymasis visą gyvenimą universitetuose

Neigiamą studijų ir mokymosi visą gyvenimą srities įvertinimą gavo vienas nevalstybinis universitetas (šiam universitete visos vertinamosios sritys įvertintos neigiamai).

Studijos ir mokymasis visą gyvenimą universitetuose

Ekspertų išskirti gerosios praktikos pavyzdžiai:

- Stiprios, prie besikeičiančių rinkos pokyčių ir poreikių pritaikytos ir darbdavių vertinamas kompetencijas studentams suteikiančios studijų programos, lemiančios aukštą studentų įsidarbinimo lygį.
- Pažanga pertvarkant studijų programas pagal Bolonijos proceso principus; į studentus orientuota studijų samprata; veikla suderinta su Europos kvalifikacijų sąranga, Europos aukštojo mokslo erdvės ir Europos mokslinių tyrimų erdvės nuostatomis.
- Gerėjantys ryšiai su pramonės ir socialiniais partneriais tobulinant programas, plėtojant profesinio tobulėjimo ir kitas programas, socialinių partnerių dalyvavimas studijų programų komitetuose, taip pat indėlis rengiant naujas programas.
- Didelis dėmesys tarptautiškumui didinti, užsienio kalbų mokymas ir programų vykdymas anglų kalba, parama studentams ir personalui pasinaudoti tarptautinio mobilumo galimybėmis, tarptautinių studentų pritraukimas, dalyvavimas „Erasmus“ ir kitose judumo programose.
- Stipri materialinė bazė ir gerai išplėtotą infrastruktūrą, aukštus standartus atitinkanti mokymosi aplinka, modernūs mokymosi ištekliai, prieinami negalią turintiems studentams.
- Puoselėjami geri santykiai su studentais, įsiklausymas į jų poreikius, siūloma profesionali pagalba, palanki glaudūs ryšiai su absolventais.

Tobulintinos studijų ir mokymosi visą gyvenimą sritys:

Mokymosi visą gyvenimą įvairovė	Pastebėta, kad universitetai dažnai neturi savitos mokymosi visą gyvenimą metodikos, ši sąvoka nėra aiškiai apibrėžta, nesudaromos galimybės mokytis asmenims, nesiekiantiems kvalifikacinio laipsnio. Atkreiptas dėmesys, kad universitetų taikomas mokymosi visą gyvenimą modelis nėra susietas su oficialia bei sistetine rinkos poreikių analize ir rinkos tyrimais.
Tarptautiškumas	Nemažai universitetų buvo giriami už tarptautiškumo skatinimą, tačiau pažymima, kad daliai universitetų vis dėlto dar reikia įdėti nemažai pastangų siekiant pakankamo tarptautiškumo lygio. Kai kuriuose universitetuose nepakankamai skatinamas studentų ir dėstytojų judumas, nėra patvirtintų vidaus taisyklių, kuriomis remiantis būtų užtikrinamas visiškas studijų užsienyje pripažinimas ir paaiškintos akademinės atostogų suteikimo sąlygos, studentams nesudaromos galimybės mokytis užsienio kalbų, nėra siūloma studijuoti atskirus modulius užsienio kalba, institucijos nėra patrauklios užsienio dėstytojams.
Studentų praktikos	Maždaug trečdaliui universitetų pasiūlyta dėti daugiau pastangų studentų praktikų ir stažučių galimybėms užtikrinti, įdiegti aiškią procedūrą, pagal kurią būtų vykdoma studentų praktikos stebėseną, įskaitant priemones, skirtas priimančiųjų organizacijų grįžtamajam ryšiui apie studentų žinias ir įgūdžius, taip pat studentų grįžtamajam ryšiui apie praktikos organizavimą ir naudingumą teikti.

Kokybės užtikrinimas	Beveik visuose universitetuose nustatyti didesni arba mažesni studijų kokybės užtikrinimo trūkumai. Kaip viena iš dažniausiai įvardijamų problemų yra nepakankamas dėmesys grįžtamajam studentų ryšiui apie studijų programų kokybę ir darbdavių atsiliepimams; apklausose dalyvavę asmenys nėra informuojami apie tai, kokių veiksmų imtasi po jų atsakymų, išstęstinių ir nuotolinių studijų studentams nėra atstovaujama studijų programų komitetuose, studentų vertinimas nėra susistemintai aprašytas, nėra klausiama absolventų nuomonės apie galimus studijų programų patobulinimus.
Studijų programų turinys ir sandara	Atkreiptas dėmesys, kad didesniuose universitetuose studijų programos itin dažnai yra tarpusavyje labai panašios ir besikartojančios, o tai lemia didesnius dėstytojų ir administracinio personalo darbo krūvius ir sąnaudas. Kai kuriuose universitetuose ekspertai pasigedo aiškumo, kaip vykdomos studijų programos siejasi su universiteto deklaruojama vizija, misija bei strategija, studijų programos jiems pasirodė neorientuotos į rinkos ir visuomenės poreikius.
Į studentą orientuotas mokymas	Maždaug pusė universitetų dar tebetęsia studijų rezultatų modelio įgyvendinimą, kuria ir plėtoja į studentą orientuotą dėstymą ir mokymąsi, stengiasi susieti studijų rezultatus su Europos kvalifikacijų sąrangos lygių aprašais.
Ankstesnio mokymosi pripažinimas	Ne visi universitetai turi parengę metodiką, pagal kurią būtų pripažįstamas ankstesnis mokymasis, – tai būtų galimybė užtikrinti platesnes mokymosi visą gyvenimą galimybes, ypač suaugusiesiems.

Studijos ir mokymasis visą gyvenimą kolegijose

Analizuodami studijų ir mokymosi visą gyvenimą sritį, ekspertai visose kolegijose šią sritį įvertino teigiamai.

Studijos ir mokymasis visą gyvenimą kolegijose

Ekspertų išskirti gerosios praktikos pavyzdžiai:

- Didelis kolegijose dirbančio personalo dėmesys teigiamai studentų mokymosi patirčiai, teigiama ir palanki mokymosi atmosfera.
- Studijų programose itin didelis dėmesys skiriamas praktiniams įgūdžiams, studentams suteikiamos praktikos vietos įmonėse, darbdavių vertinama studijų programų orientacija į praktiką.
- Socialinių partnerių dalyvavimas tobulinant studijų programas, vertinant baigiamuosius darbus.
- Unikali, nišinė arba prie valstybės ar regiono poreikių pritaikytos studijų programos.
- Mokymosi visą gyvenimą principo laikymasis, suteikiantis visuomenei galimybę tobulinti kvalifikaciją.
- Gera mokymosi infrastruktūra, efektyvus ES struktūrinių fondų lėšų panaudojimas mokymosi erdvėms, įrangai ir IT klasėms gerinti.
- Mokymosi galimybių ir būdų įvairovė, dedamos pastangos dėl nuotolinio mokymosi.

Tobulintinos studijų ir mokymosi visą gyvenimą sritys:

Tarptautiškumas	Vertinimo grupės pastebėjo, kad maždaug pusėje tiek valstybinių, tiek nevalstybinių kolegijų nepakankamai užtikrinamas studijų tarptautiškumas. Ekspertai identifiko per mažą atvykstamąjį ir išvykstamąjį dėstytojų ir studentų judumą. Pagrindinė išvykstamojo judumo problema – nepakankamas užsienio kalbos mokėjimas, atvykstamojo – studijų modulių, dėstomų anglų kalba, trūkumas. Todėl ekspertai skatina kolegijas gerinti akademinio personalo ir studentų užsienio kalbų žinias, kurti studijų programas, teikiamas (vykdomas) užsienio kalba, gerinti informacijos, pateikiamos anglų kalba, prieinamumą kolegijų tinklalapiuose, rengti jungtines programas ar projektus su užsienio partneriais.
------------------------	--

Studentų nubyėjimas	Vertindami kolegijų veiklą, bene visose išvadose ekspertai mini būtinybę ieškoti būdų, kaip valdyti problemas, susijusias su studentų skaičiaus mažėjimu. Įvardijama, kad priemonės, užtikrinančios studentų nubyėjimo valdymą, yra nepakankamai efektyvios – nėra aiškos studentus motyvuojančios ar paramą teikiančios sistemos, nėra pakankamo studentų informavimo apie akademinius reikalavimus, trūksta akademinės paramos. Taip pat siūloma palaikyti glaudesnius ryšius su vietos vidurinio lavinimo mokyklomis.
Į studentą orientuotas mokymas	Maždaug trečdaliui kolegijų dar reikia įdėti nemažai pastangų įgyvendinant į studentą orientuoto mokymo principus. Kai kuriose kolegijose vis dar trūksta visos institucijos supratimo apie įvairius į studentus orientuotų studijų aspektus, studijų rezultatai nėra aiškiai apibūdinti, jie apibūdinti nesilaikant Lietuvos kvalifikacijų sandaros nuostatų ir neatitinka Europos kvalifikacijų sąrangos. Ekspertai rekomendavo kolegijoms įdiegti papildomą akademinį mokymą apie į studentus orientuotą mokymąsi.
Studijų turinys	Vertindami institucijų veiklą, daliai kolegijų ekspertai turėjo pastabų dėl vykdomų studijų turinio ir kokybės. Pastebėta, kad ne visose kolegijose išlaikoma pusiausvyra tarp praktinių ir teorinių mokymo programų komponentų, ne visose kolegijose dedama pakankamai pastangų gerinti programų sudarymą ir vystymą, į studijų programų rengimo ir tobulinimo procesą nepakankamai įtraukiami studentai, absolventai ir darbdaviai, neefektyviai naudojamas studentų grįžtamasis ryšys apie studijų organizavimą.
Studijų kokybės užtikrinimas	Kolegijoms dažnai trūksta efektyvios ir veiksmingos studijų kokybės užtikrinimo sistemos. Ne visos kolegijos sistemingai rengia dokumentaciją apie paskesnius veiksmus, kurių imtasi reaguojant į programas vertinusių išorės ekspertų rekomendacijas, neapibrėžia duomenų – tiek statistinių, tiek gautų iš studentų, absolventų ir darbdavių klausimynų ir kitų apklausų, – kurie gali suteikti informacijos apie mokymo ir mokymosi procesą ir pageidautiną veiklos gerinimą, naudojimo.
Bendravimas su absolventais	Daugiau nei pusės kolegijų vertinimo išvadose pateikiama pastabų apie bendravimo su absolventais trūkumus. Kolegijos dažnai neišnaudoja savo alumnų rato kaip priemonės ryšiams su naujais socialiniais partneriais užmegzti bei savajai įtakai plėsti, neturi įsteigtų oficialių alumnų klubų ar asociacijų, kurios sukurtų palankesnes sąlygas kolegijų studentams ir jų absolventams bendradarbiauti. Kolegijoms taip pat rekomenduojama išnagrinėti, kaip būtų galima geriau panaudoti absolventų duomenis, patobulinti jų karjeros stebėjimą ir labiau įtraukti juos į kolegijų viešinimo potencialiems studentams veiklas.

Studijos ir mokymasis visą gyvenimą valstybinėse ir nevalstybinėse institucijose

Ekspertai pastebi, kad valstybinio ir nevalstybinio sektoriaus institucijos susiduria su iš esmės tokiomis pačiomis studijų ir mokymosi visą gyvenimą problemomis – neefektyvus studijų kokybės užtikrinimas, neracionalus studijų programų paketas ir turinys, bendravimo su absolventais nebuvimas. Vis tik galima įžvelgti, kad nevalstybinio sektoriaus institucijos dažniau susiduria su problemomis užtikrinamos galimybės atlikti praktikas ir įdarbindamos dėsytuosius visu etatu, o valstybiniame sektoriuje pastebimas didesnis studentų nubyėjimas, akademinės ir socialinės paramos studentams sistemos trūkumas. Valstybiniame sektoriuje studijų programos taip pat dažniau grįstos darbo krūvio sąnaudomis, o ne studijų rezultatais pagal Europos kvalifikacijų sąrangą, taip pat trūksta išplėtotų mokymosi visą gyvenimą galimybių.

Tiek universitetai, tiek kolegijos privalo gerinti kokybės užtikrinimo sistemas atkreipdamos dėmesį į ESG, kokybės sistemos formalizavimą, socialinių partnerių įtraukimą. 35 proc. universitetų ir 88 proc. kolegijų teigia, kad šią sritį tobulinti ir įgyvendinti padės išorinio vertinimo rezultatai.

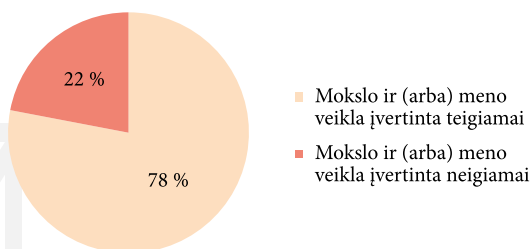
MOKSLO IR (ARBA) MENO VEIKLA

Mokslo ir (arba) meno veikla per pirmąjį institucinio vertinimo ciklą buvo ta sritis, kuri įvertinta neigiamai dažniausiai po strateginio valdymo srities – dviejuose universitetuose ir dviejose kolegijose. Tačiau svarbu paminėti, kad mokslinė veikla buvo vertinama atsižvelgiant į skirtingą šios veiklos sektorių pobūdį – universitetuose pagrindinis dėmesys buvo skirtas mokslinių tyrimų, o kolegijose – mokslo taikomosios veiklos vertinimui.

Mokslo ir (arba) meno veikla universitetuose

Mokslo ir (arba) meno veikla teigiamai įvertinta visuose valstybiniuose universitetuose ir septyniuose iš devynių nevalstybinių universitetų (8 pav.).

Nevalstybiniai universitetai



8 paveikslas. Mokslo ir (arba) meno veiklos vertinimas nevalstybiniuose universitetuose

Mokslo ir (arba) meno veikla universitetuose

Ekspertų išskirti gerosios praktikos pavyzdžiai:

- Didesnėje dalyje universitetų mokslinė veikla atitiko valstybės ir (arba) regiono ūkio, kultūros ir socialinės raidos prioritetus.
- Daugumos universitetų mokslo veiklos sritys atitinka Europos mokslinių tyrimų erdvės prioritetus.
- Nors daugumai universitetų dar reikia didinti mokslinių tyrimų skaičių ir kelti kokybę, atkreiptinas dėmesys, kad keliuose universitetuose pastebėti itin aukšti pasaulinio lygio pasiekimai atskirose mokslo ir (arba) meno srityse.
- Keli universitetai sugebėjo užsitikrinti efektyviai mokslinei veiklai reikalingus finansinius išteklius.
- Apytiksliai trečdalis universitetų buvo giriami už pasiekimus mokslinės veiklos tarptautiškumo srityje. Jų dalyvavimas tarptautiniuose mokslo projektuose buvo platus.
- Ekspertai kaip sektiną pavyzdį išskyrė *lyginamosios analizės veiklą* (angl. *benchmarking in higher education*) universitete, dalyvavusiame projekte, skirtame universitetams ir kolegijoms, norinčioms palyginti savo veiklą su kitomis institucijomis. Lyginamosios analizės, nors ir turinčios tam tikrų trūkumų (pavyzdžiui, keliamą grėsmę konfidencialumui), nauda užsienio šalyse yra pripažinta ir užsienio aukštosios mokyklos gana dažnai praktikuoja šią veiklą. Lietuvoje kol kas tai nėra dažnas reiškinys.
- Didesnėje dalyje universitetų ekspertai pastebėjo, kad dedama daugiau pastangų mokslinių tyrimų srityje. „Nepaprastai tvirtas pasiryžimas įgyvendinti mokslinės veiklos misiją“, „įsipareigojimas siekti akademinio tobulumo mokslo srityje“ ir kiti su planavimu susiję veiksmai teoriškai kuria prielaidas sėkmingiems rezultatams pasiekti ateityje, tad ekspertai visuomet tai vertina teigiamai.

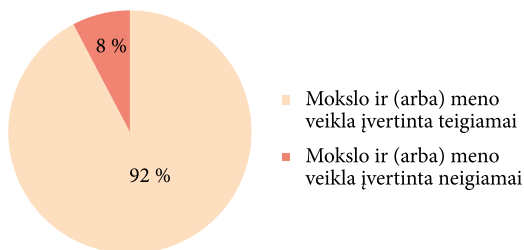
Tobulintinos mokslo ir (arba) meno veiklos sritys:

Mokslo veiklos strateginis valdymas	Didesnėje dalyje universitetų pastebėta problemų, susijusių su strateginiu valdymu mokslinių tyrimų srityje. Tai susiję su neefektyviu rodiklių naudojimu, strategijos įgyvendinimu, padalinių veiklos organizavimu. Apytiksliai trečdaliui universitetų ekspertai rekomenduoja gerinti mokslo ir (arba) meno veiklos atitiktį institucijos misijai ir strateginiams dokumentams.
Publikacijos	Puikus būdas universitetui būti garsinamam mokslinių tyrimų srityje yra straipsnių skelbimas tarptautiniuose recenzuojamuose žurnaluose. Turint omenyje kai kurių universitetų siekį lygiuotis į Europos universitetus, publikacijų skaičiaus tokiuose žurnaluose didinimas itin aktualus. Tik trečdalyje universitetų ekspertai pastebėjo, jog publikacijų skaičius tokio tipo žurnaluose yra pakankamas.
Tarptautiškumas	Tyrėjų bei dėstytojų tarptautinis judumas bei vykdomi tarptautiniai projektai stiprina mokslinių tyrimų galimybes, dėl to kuriamos naujos mokslo iniciatyvos. Tarptautiniu mastu sukurto partnerystės gali tiesiogiai prisidėti prie mokslinių tyrimų plėtos Lietuvoje. Nors apytiksliai tik aštuntadaliui universitetų buvo pateiktos rekomendacijos, susijusios su tarptautiškumo didinimu, tačiau ekspertai bendrą tarptautiškumo lygį įvardija kaip tobulintiną sritį.
Finansavimo planavimas	Pakankamų investicijų svarbą sudėtingos ekonominės situacijos, egzistavusios vertinimų metu, kontekste pripažino ir ekspertai, ir aukštosios mokyklos. Ekspertai universitetams, išsikėlusiems tikslą pasiekti pasaulinį lygį, rekomenduoja pasitelkti efektyvų finansavimo planavimą siekiant užsitikrinti ilgalaikes investicijas, kadangi tinkamai nukreipiant ir plėtojant mokslo tiriamąją veiklą to padaryti be didesnio finansavimo, anot ekspertų, nepavyks.
Mokslo veiklos kiekis ir kokybė	Apytiksliai trečdalyje universitetų mokslo veikla įvertinta gerai, o likusiuose būtina kelti ir mokslinės veiklos kokybę ir didinti jos apimtis.

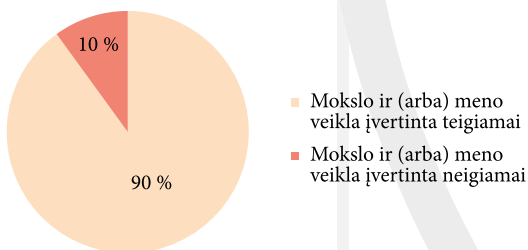
Mokslo ir (arba) meno veikla kolegijose

Mokslo ir (arba) meno veikla teigiamai įvertinta dvylikoje iš trylikos valstybinių ir devyniose iš dešimties nevalstybinių kolegijų.

Valstybinės kolegijos



Nevalstybinės kolegijos



9 paveikslas. Mokslo ir (arba) meno veiklos vertinimas kolegijose

Mokslo ir (arba) meno veikla neigiamai buvo įvertinta 2 iš 23 Lietuvoje veikiančių kolegijų. Nors šis skaičius toks pats kaip ir universitetų atveju, kolegijoms rekomendacijų buvo pateikta gerokai daugiau.

Kaip jau minėta šios analizės pradžioje, ekspertai, vertindami aukštąją mokyklą, vadovaujasi kontekstualumo principu, kurį įrodo tai, kad dažnai pasiekimai buvo vertinami gerai atsižvelgiant į ribotus disponuojamus išteklius, kolegijos misijos apimtis. Taip pat dažnai teigiamam vertinimui priimti pakakdavo to, kad mokslo taikomoji veikla būdavo pritaikyta prie studijų programų ir prie regiono poreikių.

Mokslo ir (arba) meno veikla kolegijose

Ekspertų išskirti gerosios praktikos pavyzdžiai:

- Dviejuose trečdaliuose kolegijų mokslo ir (arba) meno veikla atitiko valstybės ir (arba) regiono ūkio, kultūros ir socialinės raidos prioritetus.
- Moksliniai projektai šiose aukštosiose mokyklose turėjo tiesioginį poveikį regiono raidai, pavyzdžiui, įgyvendinant tokius socialinius prioritetus kaip reintegracija į darbo rinką, suaugusiųjų švietimas, smulkaus ir vidutinio verslo plėtra.
- Dalyje kolegijų ekspertai gyrė aktyvų taikomųjų tyrimų plėtojimą ir jų rezultatus.
- Keliose kolegijose buvo giriamos pastangos dėl nuotolinio mokymo organizavimo, entuziazmas ir noras bendradarbiauti su kitais aukštojo mokslo teikėjais, veiksmingas ES projektų valdymas, sugebėjimas pritraukti finansavimą.

Tobulintinos mokslo ir (arba) meno veiklos sritys:

Mokslo veiklos strateginis valdymas	Didesnėje dalyje kolegijų pastebėta problemų, susijusių su strateginiu valdymu mokslinių tyrimų srityje. Tai susiję su formalios mokslo politikos trūkumu, aiškos mokslo strategijos nebuvimu, strateginiu planavimu, nesuteikiančiu ilgalaikės mokslo taikomosios veiklos galimybių, vadybos bei komunikacijos trūkumu. Apytiksliai trečdaliui iš teigiamai įvertintų kolegijų rekomenduota vykdomas mokslo veiklas labiau sieti su organizacijos strategija. Kelioms kolegijoms patarta skubiai parengti aiškia, realią mokslo strategiją. Mokslo strategijos turėtų prisidėti prie užsakomųjų tyrimų pritraukimo, mokslinės veiklos efektyvumo vertinimo ir kitų tikslų įgyvendinimo.
Finansavimas	Plėtojant mokslinius taikomuosius tyrimus labai svarbios finansavimo galimybės. Kolegijoms tenka vykdyti mokslo taikomąją veiklą be atskiros šiai veiklai skirtos valstybinio finansavimo. Esant sudėtingai demografiniai situacijai, studentų skaičiaus mažėjimui, kolegijoms tenka dar didesnis iššūkis užsitikrinti pakankamą lėšų kiekį taikomiesiems tyrimams vykdyti. Finansavimo trūkumą ekspertai įvardija kaip vieną iš pagrindinių žemo kolegijų mokslo taikomosios veiklos lygio priežasčių. Nepaisant šių sunkumų, ekspertai rekomenduoja plėtoti nuoseklų strateginį kelią (nustatyti aiškius tikslus, prioritetines kryptis, gerinti strateginį bendradarbiavimą su esamais ir potencialiais partneriais, vykdyti kokybiškus tyrimus), kuris sudarytų galimybių gauti papildomų lėšų.
Mokslo taikomosios veiklos apibrėžimas	Maždaug 40 proc. kolegijų ekspertai pataria aiškiau apibrėžti ir vartoti tikslesnį mokslo taikomosios veiklos apibrėžimą. Per vertinimą buvo painiojama, kas yra taikomieji moksliniai tyrimai, mokymasis visą gyvenimą ar nuolatinis profesinis tobulėjimas. Tikslesnis mokslinių tyrimų apibrėžimo naudojimas kolegijoms turėtų būti naudingas siekiant juos susieti su socialinių partnerių interesais, taip pat norint geriau įvertinti mokslo veiklos rezultatus bei jų poveikį.
Publikacijos	Pastebima tendencija, kad straipsniai daugiausia skelbiami Lietuvos žurnaluose, kuriuos daugeliu atveju leido pačios aukštosios mokyklos. Kolegijoms, turinčioms ambicijų tarptautiniu mastu, rekomenduojama skatinti darbuotojus mokslinę produkciją publikuoti ne tik nacionaliniu, bet ir tarptautiniu mastu.
Tarptautiškumas	Dermės su Europos mokslinių tyrimų erdvės nuostatomis vertinimo kriterijai kolegijoms netaikomi, todėl ekspertai neprivalėjo pateikti rekomendacijų šioje srityje, tačiau kai kuriose išvadose, suvokiant, kad tarptautiškumas kuria pridėtinę vertę ir kolegijoms, ekspertai visgi rekomendavo didinti tarptautinio lygmens mokslo taikomosios veiklos apimtį.
Mokslinis personalas	Didesnis daktaro laipsnį turinčių dėstytojų skaičius garantuoja didesnę mokslinės veiklos kiekį bei aukštesnę kokybę. Ekspertų išvadose pastebima, kad daugelis kolegijų užtikrina bent minimalų daktaro laipsnį turinčių dėstytojų įdarbinimą, tačiau susiduria su sunkumais juos išlaikyti ar skatinti užsiimti tyrimais.

Mokslo veiklos kiekis ir kokybė

Net ir gerai šioje srityje įvertintoms kolegijoms (šiek tiek daugiau nei pusei) ekspertai pateikė nemažai rekomendacijų dėl mokslo ir (arba) meno veiklos aktyvinimo, tobulinimo ir tęstinumo.

Mokslo ir (arba) meno veiklos vertinimas valstybinėse ir nevalstybinėse institucijose

Aukštus mokslo ir meno veiklos rezultatus ekspertai pastebėjo keliuose valstybiniuose ir keliuose nevalstybiniuose universitetuose. Universitetai, kurių mokslo veikla atitiko pasaulinį lygį ar kurie, užsitikrinę pakankamą ilgalaikį finansavimą, turi potencialo pasiekti šį lygį, buvo valstybiniai.

Nors tiek nevalstybinių, tiek valstybinių universitetų gerosios praktikos pavyzdžiai ir rekomendacijos gana skirtingi, pastebima, kad valstybiniai universitetai buvo toliau pažengę mokslo srityje nei nevalstybiniai. Pavyzdžiui, valstybiniuose universitetuose pasitaikė tokių girtinų dalykų, kaip mokslinių tyrimų planas, personalo motyvacijos sistemos. Didesnę pažangą taip pat rodo jiems pateiktos rekomendacijos dėl verslumo centro veiklos tobulinimo, tarpdisciplininių karjeros centrų ir pan. Didesnės dalies nevalstybinių universitetų rekomendacijos buvo susijusios su pačia mokslo strategija bei prioritetų nustatymu.

Kalbant apie kolegijas, tiek valstybinėms, tiek nevalstybinėms kolegijoms pateiktos panašios rekomendacijos. Abiem sektoriams reikia gerinti mokslinės veiklos kiekybę ir kokybę, abu sektoriai negauna mokslo taikomosios veiklos valstybinio finansavimo, tad susiduria su panašiais sunkumais. Tai, kad tik kelioms kolegijoms pavyko pasiekti gana aukštą mokslinės taikomosios veiklos lygį bei tai, kad apie 40 proc. kolegijų netiksliai suvokė mokslo taikomąją veiklą, rodo daugumos kolegijų (tiek valstybinių, tiek nevalstybinių) pastangų šioje srityje trūkumą.

POVEIKIS REGIONŲ IR VISOS ŠALIES RAIDAI

Aukštųjų mokyklų daromo poveikio regionų ir šalies raidai nauda neabejotina bei abipusė: teigiamą poveikio regionams ar šaliai veiklos įtaką jaučia tiek mokslo ir studijų institucijos, tiek jų socialiniai partneriai. Tarp daugybės teigiamų dalykų paminėtina tai, kad bendradarbiavimas su socialiniais ir akademiniais partneriais skatina žinių kūrimą, padeda gerinti dėstomų dalykų kokybę, taip pat tokiu būdu šalies mastu prisidedama prie užimtumo ir kitų nacionalinių prioritetų įgyvendinimo. Efektyvi poveikio regionų ir šalies raidai veikla bei jos viešinimas prisideda prie aukštųjų mokyklų statuso, prestižo ir populiarumo tarp stojančiųjų.

Poveikis regionų ir visos šalies raidai universitetuose

Tik viename nevalstybiniame universitete poveikio regionų ir visos šalies raidai vertinimo sritis įvertinta neigiamai. Jame bendradarbiavimas su socialiniais partneriais buvo itin menkas, įrodymų, kad šis universitetas dalyvau-tų vietos ar tarptautinėje švietimo veikloje, ekspertai neaptiko, išskyrus keletą mokslinių projektų. Tačiau ir šie ne visuomet buvo susiję su įstaigos misija.

Poveikis regionų ir visos šalies raidai universitetuose

Ekspertų išskirti gerosios praktikos pavyzdžiai:

- Didžioji dalis universitetų atlieka labai svarbų vaidmenį regione ir šalyje, poveikis daugeliu atveju veiksmingas ir aktualus. Aktyviai, nuosekliai ir sistemingai bendradarbiaujama su dideliu skaičiumi įvairių partnerių, daroma reikšminga įtaka jiems, nustatomos naujos bendradarbiavimo galimybės.
- Apytiksliai pusėje universitetų pastebėtas geras personalo ir studentų dalyvavimo savanorystės programose lygis ar tai, jog ši veikla yra skatinama.

Tobulintinos poveikio regionų ir visos šalies raidai sritys:

Bendradarbiavimas su partneriais	Nors daugumoje universitetų pastebėta daug ir kokybiško bendradarbiavimo su socialiniais partneriais pavyzdžių ir bendradarbiavimas matomas kaip stiprybė, tačiau pastebima, jog jo kokybė ir lygis nebuvo vienodi. Keliems universitetams rekomenduota užmegzti daugiau ryšių su vietos valdžios, švietimo įstaigomis, bendradarbiavimą paversti labiau struktūruotu, formalizuotu bei kryptingesniu.
Poveikio regionų ir šalies raidai veiklos planavimas, stebėsenos ir vertinimas	• Daliai universitetų rekomenduota gerinti planavimo veiklą poveikio srityje, t. y. nustatyti trečiosios misijos tikslus ar aiškiau juos apibrėžti, integruoti į strateginius dokumentus, taip derinant ją su bendra strateginio valdymo struktūra. • Trečdaliui universitetų buvo pateikta rekomendacijų dėl poveikio vertinimo ir stebėsenos. Rekomenduojama nustatyti tikslesnius poveikio vertinimo rodiklius ar numatyti konkrečias poveikio priemones.
Veiklos viešinimas	• Ekspertai pastebi, kad keli universitetai, ypač didieji, turi potencialą veikti tarptautiniu mastu, tačiau savęs tinkamai nepristato, t. y. neužsiima viešiniu, rinkodara tokiu mastu, koku turėtų siekdami sėkmės ne tik Lietuvoje, bet ir tarptautiniu lygiu. Anot ekspertų, šių universitetų lygis buvo daug aukštesnis, nei pateikiamas įvaizdis.

	• Apytiksliai trečdalyje universitetų pastebėta veiklos rezultatų viešinimo trūkumų. Patariama informuoti visuomenę apie pasiekimus, stiprinti išorinį įvaizdį, atnaujinti viešųjų ryšių ar rinkodaros veiklą, pagilinti informuotumą apie socialinio bendradarbiavimo paskirtį ir jo vaidmenį.
Ryšiai su absolventais	Apytiksliai ketvirtadaliui universitetų pateikta rekomendacijų dėl bendradarbiavimo su absolventais. Bendradarbiavimas dažnai vyko spontaniškai. Rekomenduota alumnų organizacijos veiklą vystyti tikslingiau, kadangi tai yra dar vienas būdas stiprinti santykius su visuomene ir didinti poveikį šalies raidai. Siūloma sistemiškiau dirbti su absolventais, išnaudoti galimą jų indėlį į aukštąją mokyklą ir visuomenę, toliau remti jų profesinę veiklą ir skatinti profesinį tobulėjimą.

Poveikis regionų ir visos šalies raidai kolegijose

Visose kolegijose poveikio regionų ir visos šalies raidai sritis įvertinta teigiamai. Tai rodo, kad šio tipo aukštosiose mokyklose trečiajai misijai skiriamas reikšmingas dėmesys.

Poveikis regionų ir visos šalies raidai kolegijose

Ekspertų išskirti gerosios praktikos pavyzdžiai:

- Dauguma kolegijų yra svarbios regionams ir šaliai, kadangi daro teigiamą poveikį demografinėi, socialinei, ekonominei ir kultūrinei plėtrai. Per vertinimą buvo pateikiama daugybė poveikio regionų ir šalies raidai pavyzdžių.
- Didesnėje dalyje kolegijų ryšiai ir bendradarbiavimas su socialiniais partneriais buvo glaudūs, veiksmingi, tvirti ir aktyvūs. Apytiksliai pusėje kolegijų ekspertai akcentuoja studijų programas, kurios dažnai yra lanksčios, orientuotos į praktinius įgūdžius ir rinką.
- Beveik visose kolegijose pastebėta, kad studentų baigiamieji darbai atitinka regionų ir šalies poreikius ir yra pagrįsti verslo įmonių interesais.

Tobulintinos poveikio regionų ir visos šalies raidai sritys:

Bendradarbiavimas su partneriais	Kolegijoms siūloma imtis daugiau iniciatyvos mokslo taikomojoje veikloje, palaikyti ryšius su socialiniais partneriais, aktyviau analizuoti konsorciūmų galimybes regione ir už jo ribų, sukurti formalesnį bendradarbiavimo mechanizmą su išorės partneriais.
Poveikio regionams ir (ar) šaliai veiklos planavimas, stebėsena ir vertinimas	• Maždaug penktadaliui kolegijų rekomenduota gerinti planavimą poveikio srityje, t. y. nustatyti veiklos prioritetus, sukurti aiškias strategijas naujoms partnerystėms sudaryti, numatyti aiškesnes ir atviresnes procedūras naujoms ir esamoms partnerystėms susieti su strategine kryptimi. • Daliai kolegijų buvo rekomenduota tobulinti matavimo priemonės, t.y. nustatyti konkretesnius, aiškesnius rodiklius. • Poveikio priemonės turėtų būti kuriamos atsižvelgiant į vietos, regionų ir visos šalies raidos poreikius bei į strateginį aukštosios mokyklos planą. Sistemingas veiklos ir poveikio vertinimas padėtų patvirtinti pasiektus tikslus, nurodyti tolesnes plėtros gaires, sustiprinti išorinį institucijos įvaizdį regione ir už jo ribų.
Veiklos viešinimas	Apytiksliai pusėje kolegijų nebuvo parengtų rinkodaros strategijų, o požiūris į viešumą ir rinkodarą – gana fragmentiškas. Ekspertai rekomendavo labiau pasirūpinti paslaugų rinkodara, veiksmingiau gerinti savo įvaizdį siekiant didinti studentų skaičių ir mažinti atotrūkį nuo verslo partnerių.

Ryšiai su absolventais	Daugiau nei pusėje kolegijų nepakankamai išnaudojamas absolventų indėlis. Kelioms buvo patarta įkurti alumnų klubą arba geriau išnaudoti jo veiklą.
Finansavimo trūkumas	Kaip minėta anksčiau, kolegijos negauna mokslo taikomosios veiklos valstybinio finansavimo, tačiau ši veikla ypač svarbi siekiant didinti poveikį regionams ir šaliai.

Poveikis regionų ir visos šalies raidai valstybinėse ir nevalstybinėse institucijose

Daugumoje tiek valstybinių, tiek nevalstybinių universitetų pastebėtas teigiamas poveikis regionų ir (ar) šalies raidai. Poveikio atitiktis regionų prioritetams matyti iš šių dalykų: greitai ir laiku reaguojama į socialinių partnerių poreikius, siūlomos programos, atitinkančios šalies ir regionų poreikius, rengiami komercinei veiklai pasirengę absolventai, turintys teigiamos įtakos regionui ir šaliai, dalyvaujama savanoriškoje veikloje. Dėl plano didinti poveikį regionams pateiktos rekomendacijos dviem nevalstybiniam universitetams. Keliems valstybiniam universitetams buvo pateiktų rekomendacijų, labiau susijusių su poveikio priemonių matavimu. Kitos rekomendacijos labai individualios ir skirtingos, tad nėra galimybių pateikti apibendrintų teigiamų ar neigiamų tendencijų.

Tiek valstybinėse, tiek nevalstybinėse kolegijose pastebėta gana daug poveikio regionų ir visos šalies raidai įrodymų, o rekomendacijų skaičius abiem sektoriams žymiai nesiskyrė. Atkreiptinas dėmesys nebent į tai, kad didesniai skaičiui valstybinių kolegijų pateikta rekomendacijų dėl sistemingesnio poveikio vertinimo.

EKSPERTŲ REKOMENDACIJOS DĖL AUKŠTOJO MOKSLO SISTEMOS IR INSTITUCINIO VERTINIMO PROCESO TOBULINIMO

Lietuvos aukštąsias mokyklas vertinę ekspertai, įsigilinę į Lietuvos aukštojo mokslo sistemą ir institucijų problemas, pateikė rekomendacijas, kaip tobulinti švietimo sistemą ir institucinį aukštųjų mokyklų vertinimą.

Moksliniai tyrimai. Pastebėjimai, susiję su tikslesniu mokslinės veiklos apibrėžimu ir tobulinimu, dažniausiai randami ekspertų pateikiamose rekomendacijose, adresuotose Švietimo ir mokslo ministerijai. Pagrindiniai ekspertų patarimai yra šie:

- Atsižvelgdama į šalies prioritetą siekti kai kurių Lietuvos universitetų pasaulinio lygio mokslinių tyrimų statuso, ministerija turėtų persvarstyti savo investavimo į mokslinių tyrimų veiklą strategiją, siekdama paspartinti mokslinių tyrimų pažangą ir pritraukti daugiau profesorių ir doktorantų tarptautiniu mastu. Tai galėtų padėti kurti realesnius rezultatus, leidžiančius bent vienam universitetui per penkerius metus pasiekti pasaulinio lygio statusą.
- Apsvarstyti, kokių pakeitimų reikia, siekiant paremti kolegijų pastangas vykdyti mokslo taikomąją veiklą ir pripažinti jų indėlį į regionų raidą.
- Švietimo ir mokslo ministerija turėtų apsvarstyti galimybę suteikti teisę stiprioms taikomųjų mokslinių tyrimų srityje kolegijoms konkuruoti su universitetais dėl moksliniams tyrimams skiriamo valstybės finansavimo.
- Nacionaliniu lygmeniu Švietimo ir mokslo ministerija turėtų aiškiau apibrėžti mokslo taikomąją veiklą įvairiose studijų kryptyse.
- Norint palengvinti vadovavimą mokslo taikomiesiems tyrimams kolegijų sektoriuje, kolegijoms turėtų būti leidžiama kurti ir pateikti magistrantūros programas tose srityse, kuriose jos gali pademonstruoti studijų programų stiprumą ir regioninį poveikį.

Realijų išteklių vertinimo tobulinimas. Nors MOSTA taikyta metodika yra dar labai nauja, vertinimo grupė pastebėjo kai kuriuos reikšmingus jos trūkumus:

- Neįtikinamas realiųjų išteklių matavimas, ypač didžiausių ir mažiausių verčių nustatymas. Kai kurie rodikliai atrodo nepagrįsti, nepaaiškinta jų logika. Nors tai nėra viena iš vertinimo grupės užduočių, ekspertai mano, kad ateityje Ministerija ir MOSTA turėtų bendradarbiauti su Lietuvos aukštosiomis mokyklomis ir užtikrinti, kad vertinimo rodiklių vertės būtų nustatytos remiantis geriausia Europos ir tarptautine praktika. Tokiu būdu Lietuvoje veikiančios universitetai ir kolegijos galės save įvertinti, lygindamosi su Europos ir kitais tarptautiniais konkurentais. Tai padidintų surinktų duomenų vertę ir naudingumą instituciniu ir nacionaliniu lygmeniu.

- Kai kurie iš pasirinktų rodiklių nebūtinai duoda naudos vertinant verslo mokyklas, kuriose paprastai taikomos gana unikalios personalo samdy-mo ir studijų programų siūlymo procedūros.

Institucinio vertinimo tobulinimas. Ekspertai pateikė šiuos pastebėjimus apie institucinio aukštųjų mokyklų vertinimo tobulinimą:

- Vertinimo modelis, kai teigiami vertinimo rezultatai patvirtinami šešeriems metams, potencialiai nenaudingas nei institucijoms, nei nacionaliniam aukštajam mokslui. Daugeliui sėkmingai veikiančių in-stitucijų, turinčių potencialo augti ir tobulėti, labiau praverstų kas trejus metus atliekamas vertinimas, tačiau vertinimo grupės tokios galimybės neturi, todėl siūloma kas trejus metus atlikti tarpinį vertinimą.
- Ekspertai siūlo pradėti organizuoti patariamuosius išorinius aukštųjų mokyklų vertinimus, kuriais būtų siekiama toliau gerinti kokybės sis-temas. Jeigu mokslo ir studijų institucijos visiškai atitinka nacionalin-ius ir Europos standartus, toks vertinimas būtų gera proga institucijai kritiškai pažvelgti į save, o tai gerina švietimo paslaugų teikimo regione kokybę.

Kiti pastebėjimai. Ekspertinio vertinimo išvadose taip pat pateikiamos to-
kios rekomendacijos Švietimo ir mokslo ministerijai:

- Nustatyti, kaip angliškai verčiamas kolegijos pavadinimas, kad dabartinėje praktikoje naudojamas vertimas neklaidintų visuomenės ir nesuponuotų nepagrįstų lūkesčių.
- Apsvarstyti, kokia bus nauda, sėkmingoms kolegijų sektoriaus instituci-joms leidus vykdyti Lietuvos kvalifikacijų sandaros 5 ir 7 lygio programas.
- Svarstant priėmimo kriterijus ir procedūras, svarbiausia yra atsižvelgti į studentų gebėjimą gauti naudos iš aukštojo mokslo studijų.
- Dažnai keičiamos aukštąjį mokslą reglamentuojančios nuostatos ne-leidžia užtikrinti aukštojo mokslo sektoriaus veiklos tęstinumo. Jeigu aukštoji mokykla nori tapti efektyvia, reikia stabilios ilgalaikės aukštojo mokslo strategijos ir stabilesnės planavimo aplinkos. Dabartinėmis sąly-gomis esantis planavimas pernelyg intensyvus, nes aukštosios mokyklos turi teikti ne tik metinės veiklos, bet ir dešimties, septynerių, trejų metų planus. Tokie planavimo reikalavimai yra neefektyvūs, jais nesukuriama veiksminga ir prasminga planavimo sistema.
- Ministerija turėtų labiau skatinti profesinį moksleivių orientavimą, kad jie būtų labiau motyvuoti studijuoti technologinius dalykus.
- Ministerijai rekomenduojama ieškoti būdų skatinti studentus aktyviau dalyvauti judumo programose.
- Ekspertai, atsižvelgdami į tai, kad MBA⁴ (angl. MBA – *Master in Busi-ness Administration*) kvalifikacinis laipsnis yra itin populiarius ir pap-rastai yra pagrindinė visų tarptautinių verslo mokyklų veiklos sritis, siūlo Ministerijai apsvarstyti galimybes šį laipsnį teikti Lietuvos aukš-tosiose mokyklose.

⁴ MBA – profesinis, o ne akademinis verslo administravimo kryp-ties laipsnis, kuris nėra Lietuvos aukštojo moks-lo sistemos dalis. Į to-kias studijas paprastai priimami baigusieji pir-mos pakopos studijas. MBA kvalifikacija yra skirta pasirengti tolesnei profesinei veiklai. Stojant į doktorantūrą tokios kvalifikacijos turėtojams gali būti keliami papildo-mi reikalavimai, susiję su pasirengimu mokslinei tiriamajai veiklai.

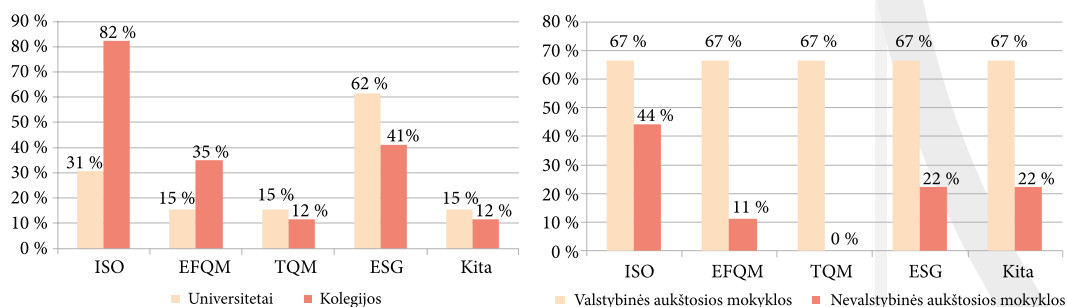
AUKŠTŲJŲ MOKYKLŲ APKLAUSOS REZULTATŲ APIBENDRINIMAS

Pasibaigus pirmajam instituciniam vertinimo ciklui, Studijų kokybės vertinimo centras atliko anoniminę aukštųjų mokyklų apklausą. Apklausoje dalyvavo 30 aukštųjų mokyklų: 17 kolegijų ir 13 universitetų, 21 valstybinė ir 9 nevalstybinės aukštosios mokyklos.

Apklausos metu aukštųjų mokyklų administracijos atstovai buvo paprašyti nurodyti, kuriuo modeliu grįstos jų naudojamos kokybės užtikrinimo sistemos, taip pat atsakyti į klausimus, susijusius su institucinio vertinimo ir savianalizės procesu, vertinimo rezultatais ir jų įtaka pokyčiams įvairiose institucijos veiklos srityse. Universitetai ir kolegijos taip pat buvo paprašyti nurodyti, kam pristatė vertinimo rezultatus, kas padarė didžiausią įtaką pokyčiams organizacijoje, įvertinti, kiek sutinka su teiginiais, kad institucinis vertinimas sukūrė pridėtinę vertę nurodytoms veiklos sritims.

Aukštųjų mokyklų kokybės sistemos

Visų pirma, aukštųjų mokyklų atstovai buvo paprašyti nurodyti, kokių modelių grįsta jų naudojama kokybės užtikrinimo sistema (10 pav.). Svarbu paminėti, kad tik 29,4 proc. kolegijų nurodė, kad jų kokybės užtikrinimo sistema grįsta vienu modeliu, o universitetuose vienas modelis vyrauja 61,5 proc. institucijų. Kolegijos savo veikloje labiausiai naudoja ISO modelį, taip pat neretai pasitaiko ir Europos kokybės vadybos fondo (EFQM) modelis ar kokybės užtikrinimo sistema, grįsta Europos aukštojo mokslo erdvės kokybės užtikrinimo nuostatomis ir gairėmis (ESG), o universitetuose dažniausiai remiamasi ESG, antroje vietoje – ISO modelis (jis naudojamas beveik tris kartus rečiau negu kolegijose).



10 paveikslas. Modelis, kuriuo grįsta kokybės užtikrinimo sistema AM

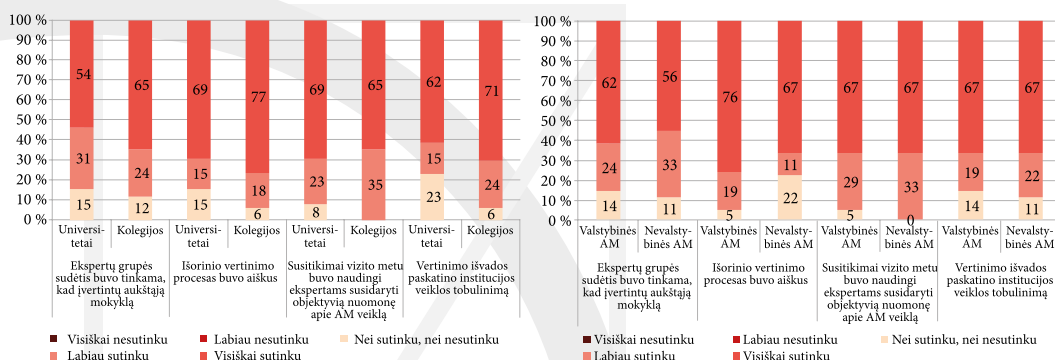
Valstybinės aukštosios mokyklos kur kas dažniau naudoja įvairius kokybės užtikrinimo modelius nei nevalstybinės aukštosios mokyklos. Nurodydamos, kad naudojasi kitu modeliu, institucijos nurodė savo pačių sukurtą modelį, Bendrojo vertinimo modelį (BVM), nesertifikuotą modelį. Vienas nevalstybinis universitetas nurodė, kad kokybės užtikrinimo sistema jame iš viso neegzistuoja.

Institucinio vertinimo proceso vertinimas

Aukštųjų mokyklų taip pat buvo paprašyta nurodyti, kaip vertina institucinio vertinimo procesą šiais keturiais aspektais:

- Ar ekspertų grupės sudėtis buvo tinkama, kad įvertintų jų tipo ir profilio aukštąją mokyklą.
- Ar išorinio vertinimo procesas buvo aiškus (vyko pagal iš anksto nustatytą tvarką, vertinimo etapai, eiga, dalyvaujančių šalių vaidmenys buvo suprantami).
- Ar susitikimai vizito metu su tikslinėmis grupėmis buvo naudingi ekspertams susidaryti objektyvią nuomonę apie universiteto arba kolegijos veiklą.
- Ar vertinimo išvados paskatino institucijos veiklos tobulinimą.

Iš 11 paveikslo darytina išvada, kad institucinio vertinimo procesas aukštosioms mokykloms yra aiškus, ekspertų grupės sudėtis vertinama kaip tinkama, susitikimai vizito metu naudingi, o vertinimo išvados skatina teigiamus pokyčius organizacijose. Panašius apibendrinimus galima daryti ir vertinant, kaip į institucinio vertinimo procesą žiūri valstybinės ir nevalstybinės aukštosios mokyklos.



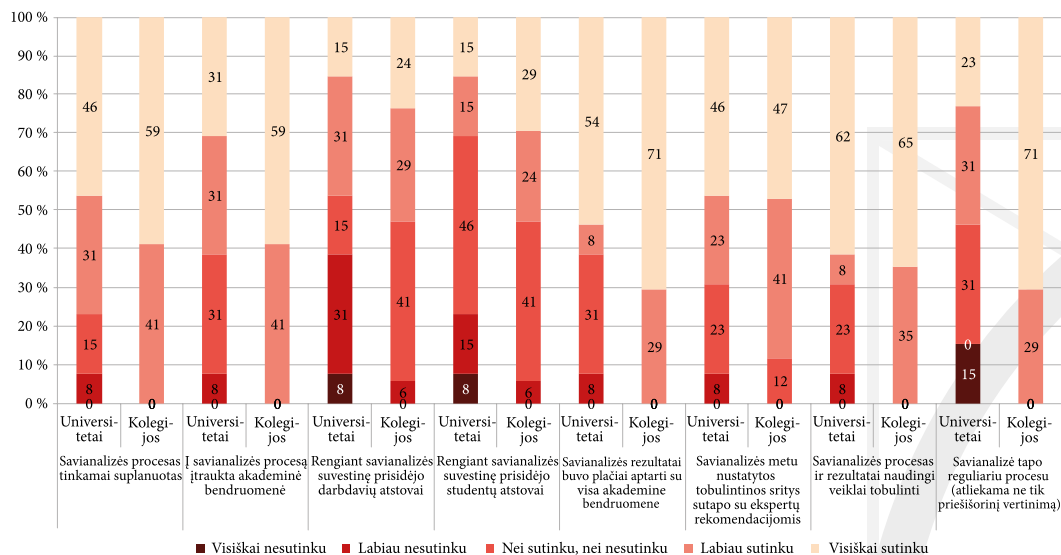
11 paveikslas. Institucinio vertinimo proceso vertinimas, procentais

Savianalizės proceso vertinimas

Apklausoje metu aukštųjų mokyklų buvo prašoma nurodyti, kaip jos vertina savianalizės procesą, – ar jis buvo tinkamai suplanuotas, ar į jį įtraukta akademinė bendruomenė, darbdavių ir studentų atstovai, ar savianalizės rezultatai pristatyti akademinėi bendruomenei. Aukštosios mokyklos taip pat nurodė, ar savianalizės metu nustatytos veiklos tobulintinos sritys sutapo su ekspertų rekomendacijomis, ar savianalizės procesas turėjo teigiamos įtakos veiklos tobulinimui ir ar savianalizė tapo reguliariu procesu, atliekamu ne tik prieš išorinį vertinimą.

Kaip matyti iš 12 paveikslo, su išvardytais teiginiais kolegijos buvo linkusios sutikti labiau nei universitetai. Su kai kuriais teiginiais visos kolegijos sutiko – tai rodo, kad jose savianalizė yra geriau planuojama, į ją efektyviau įtraukiama akademinė bendruomenė, rezultatai plačiau aptariami su akademinė bendruomene. Būtent visos kolegijos sutiko, kad savianalizės procesas buvo naudingas jų veiklos

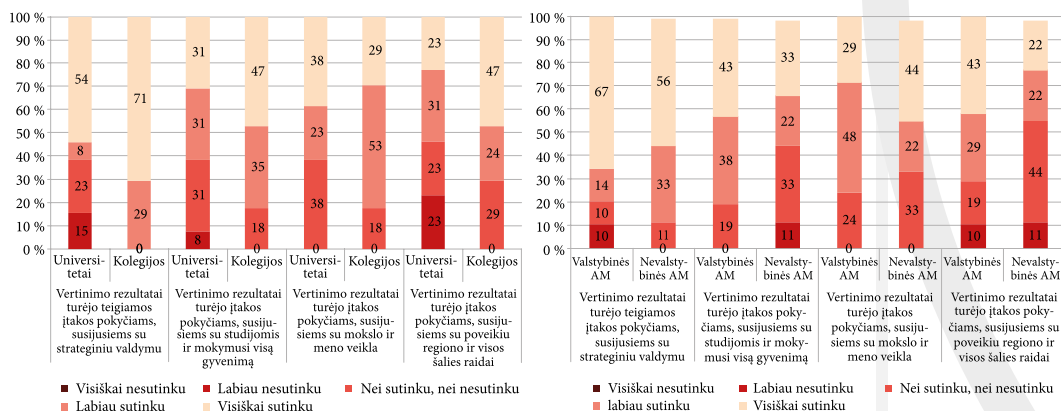
tobulinimui ir tapo reguliariu procesu. Reikšmingo skirtumo, kaip minėtus dalykus vertino valstybinės ir nevalstybinės aukštosios mokyklos, nepastebėta.



12 paveikslas. Savianalizės proceso vertinimas universitetuose ir kolegijose

Vertinimo rezultatų įtakos pokyčiams vertinimas

Apklausos metu aukštosios mokyklos taip pat buvo paprašytos įvertinti, kokią įtaką pokyčiams turėjo išorinio vertinimo rezultatai (13 pav.).



13 paveikslas. Vertinimo rezultatų įtakos pokyčiams vertinimas (1)

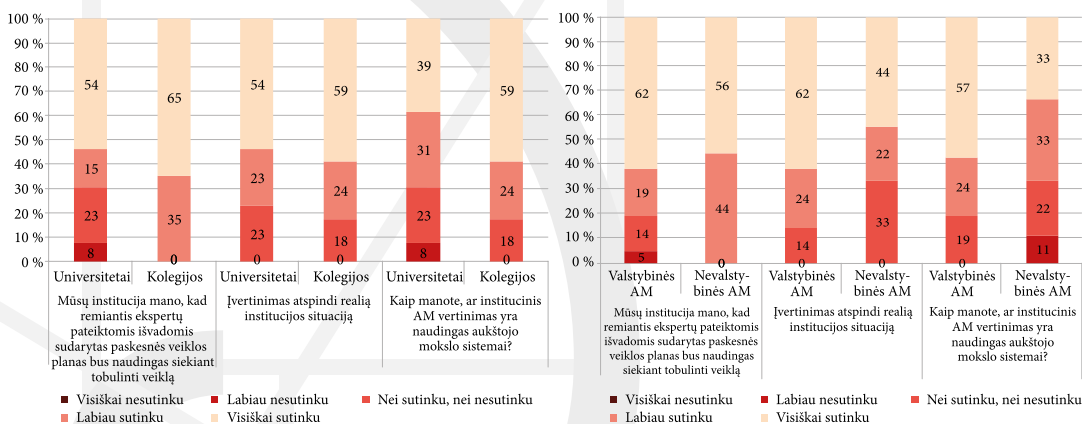
Iš gautų rezultatų matyti, kad, kolegijų nuomone, vertinimas turėjo didesnę įtaką pokyčiams, susijusiems su strateginiu valdymu, – visos kolegijos sutiko su šiuo teiginiu, kai universitetai „labiau sutinku“ arba „visiškai sutinku“ atsakymo variantus rinkosi tik 62 proc. atvejų. Kolegijos taip pat palankiau nei universitetai vertino vertinimo rezultatų įtaką studijoms ir mokymuisi visą gyvenimą – su šiuo teiginiu sutiko 82 proc. kolegijų ir 62 proc. universitetų, net

39 proc. universitetų abejojo arba nebuvo įsitikinę išorinio vertinimo nauda studijų ir mokymosi visą gyvenimą sričiai. Vertinimo rezultatų įtaką mokslo ir meno veiklai taip pat palankiau vertino kolegijos (labiau sutiko arba visiškai sutiko 82 proc. institucijų) nei universitetai (labiau sutiko arba visiškai sutiko 61 proc. institucijų). Vertinimo rezultatų įtaką ketvirtajai – poveikio regionų ir visos šalies raidai – sričiai taip pat geriau įvertino kolegijos – su nurodytu teiginiu sutiko 71 proc. kolegijų ir 54 proc. universitetų, o ketvirtadalis universitetų nesutiko, kad išorinis vertinimas turėjo kokios nors naudos šiai sričiai.

Tiek valstybinės, tiek nevalstybinės institucijos panašiai vertina vertinimo rezultatų įtaką pokyčiams, susijusiems su strateginiu valdymu bei mokslo ir meno veikla, tačiau valstybinės institucijos mato didesnę vertinimo įtaką studijoms ir mokymuisi visą gyvenimą (teigiamai naudą pokyčiams įvertino 81 proc. institucijų) bei poveikiui regionų ir visos šalies raidai (teigiamai naudą pokyčiams įvertino 72 proc. institucijų) nei nevalstybinės institucijos (atitinkamai 56 proc. ir 44 proc.).

Aukštosios mokyklos, gavusios vertinimo išvadas, privalo sudaryti paskesnės veiklos gerinimo planą. Paprašytos nurodyti, ar šis planas naudingas tobulinant institucijos veiklą, visos kolegijos nurodė, kad mato paskesnės veiklos gerinimo plano naudą, o tarp universitetų matančių šio plano naudą buvo tik 69 proc. (14 pav.).

Iš esmės nesiskyrė kolegijų (83 proc. sutiko) ir universitetų (77 proc. sutiko) nuomonė, kad institucijos įvertinimas atspindi realią institucijos situaciją. Taip pat 83 proc. kolegijų ir 70 proc. universitetų mano, kad institucinis aukštosios mokyklos vertinimas yra naudingas aukštojo mokslo sistemai.



14 paveikslas. Vertinimo rezultatų įtakos pokyčiams vertinimas (2)

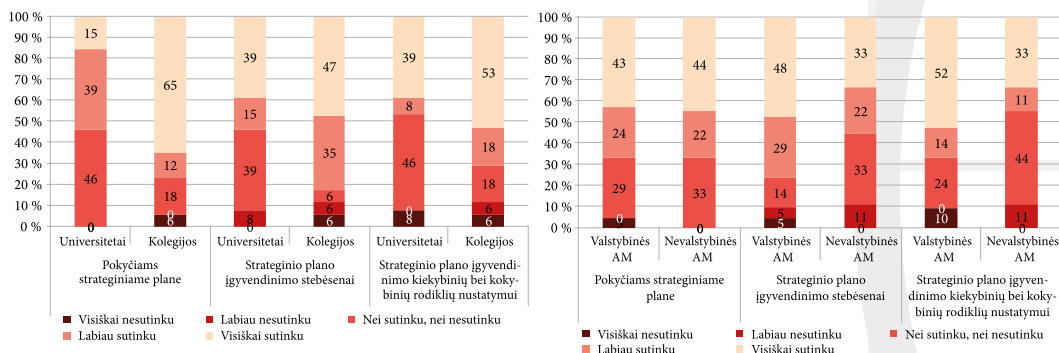
Nevalstybinės aukštosios mokyklos palankiau vertina paskesnės veiklos gerinimo plano įtaką institucijos veiklos tobulinimui (100 proc. nevalstybinių aukštųjų mokyklų patvirtino, kad su šiuo teiginiu sutinka), kai valstybiniame sektoriuje 19 proc. institucijų šia nauda abejojo arba jos iš viso neįžvelgė.

Trečdalis nevalstybinių institucijų suabejojo, ar atliktas išorinis vertinimas atspindi realią per vertinimą buvusią institucijos situaciją, kai tarp valstybinių institucijų tuo abejojančių buvo tik 14 proc.

Institucinio vertinimo nauda aukštojo mokslo sistemai labiau vertinama tarp valstybinių institucijų (81 proc. sutiko) nei tarp nevalstybinių (66 proc. sutiko).

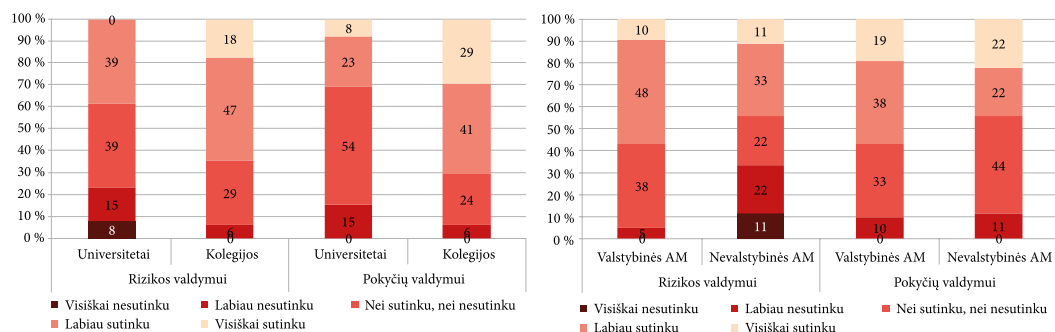
Išorinio vertinimo įtaka veiklos sritims

Apklausoje metu aukštųjų mokyklų buvo prašoma įvertinti, ar, jų nuomone, institucinis aukštųjų mokyklų vertinimas turėjo įtakos konkrečioms nurodytoms veiklos sritims. Maždaug pusė universitetų atstovų nurodė (15 pav.), kad vertinimas turėjo įtakos strateginio plano pokyčiams (54 proc.), strateginio plano įgyvendinimo stebėsenai (54 proc.), strateginio plano įgyvendinimo kiekybinių ir kokybinių rodiklių nustatymui (47 proc.). Kolegijų atstovai žymiai dažniau nurodė, kad pastebi pokyčius nurodytose srityse – atitinkamai 77 proc., 82 proc. ir 71 proc. Tokio didelio skirtumo tarp valstybinio ir nevalstybinio sektoriaus institucijų nematyti: vertinimo rezultatų įtaką pokyčiams strateginiame plane matė 66 proc. nevalstybinių ir 67 proc. valstybinių aukštųjų mokyklų, strateginio plano įgyvendinimo stebėsenai – 55 proc. nevalstybinių ir 77 proc. valstybinių aukštųjų mokyklų, strateginio plano įgyvendinimo kiekybinių bei kokybinių rodiklių nustatymui – 44 nevalstybinių ir 66 proc. valstybinių aukštųjų mokyklų.



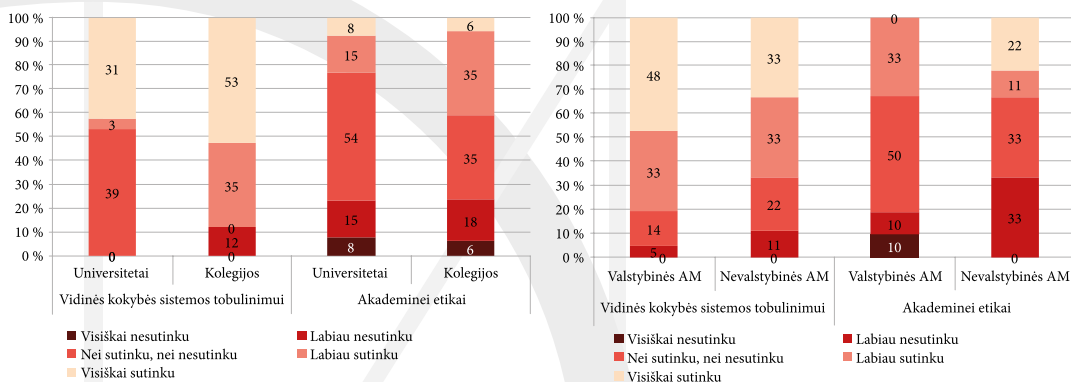
15 paveikslas. Vertinimo rezultatų įtaka strateginiam planavimui

Vertinimo naudą rizikos valdymui ir pokyčių valdymui taip pat dažniau mato kolegijos: su teiginiu, kad institucinis vertinimas buvo naudingas rizikos valdymui, sutiko 65 proc. kolegijų ir 39 proc. universitetų (svarbu paminėti, kad nė vieno universiteto atstovai nepažymėjo, kad visiškai sutinka su šiuo teiginiu). Teigiamą institucinio vertinimo naudą pokyčių valdymui mato 70 proc. kolegijų ir 31 proc. universitetų. Skirtumas vertinant šiuos teiginius valstybiniame ir nevalstybiniame sektoriuose nėra toks akivaizdus – su įtaka rizikos valdymui sutiko 44 proc. nevalstybinių ir 57 proc. valstybinių, o su įtaka pokyčių valdymui – 44 proc. nevalstybinių ir 57 proc. valstybinių aukštųjų mokyklų.



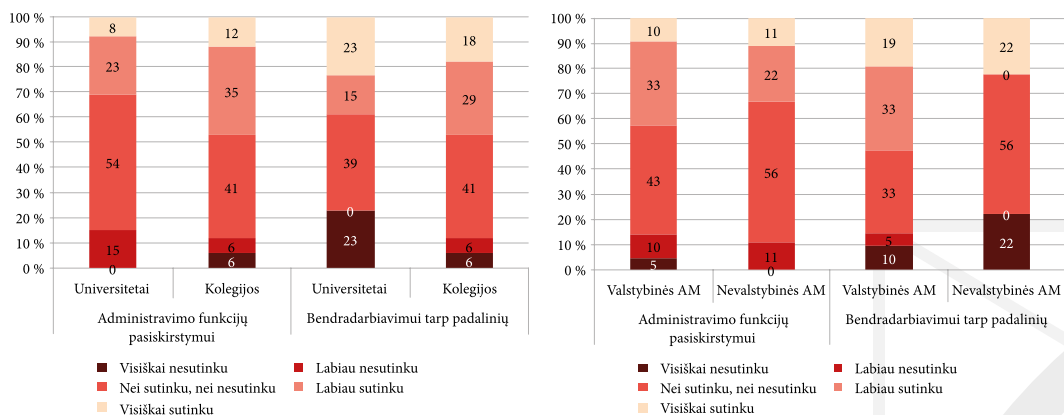
16 paveikslas. Vertinimo rezultatų įtaka rizikos ir pokyčių valdymui

Analizuojant, ar vertinimas turėjo teigiamą įtaką vidinės kokybės sistemos ir akademinės etikos tobulinimui, akivaizdžiausias skirtumas matomas vertinant įtaką vidinės kokybės sistemos tobulinimui tarp universitetų (34 proc.) ir kolegijų (88 proc.) atsakymų (žr. 17 paveikslą). Su teiginiu, kad vertinimas turėjo įtakos tobulinant vidinę kokybės sistemą, sutiko 66 proc. nevalstybinių ir 81 proc. valstybinių aukštųjų mokyklų, o su tuo, kad veiklos vertinimas turėjo įtakos akademinėi etikai, – 23 proc. universitetų ir 41 proc. kolegijų arba 33 proc. nevalstybinių ir tiek pat valstybinių aukštųjų mokyklų.



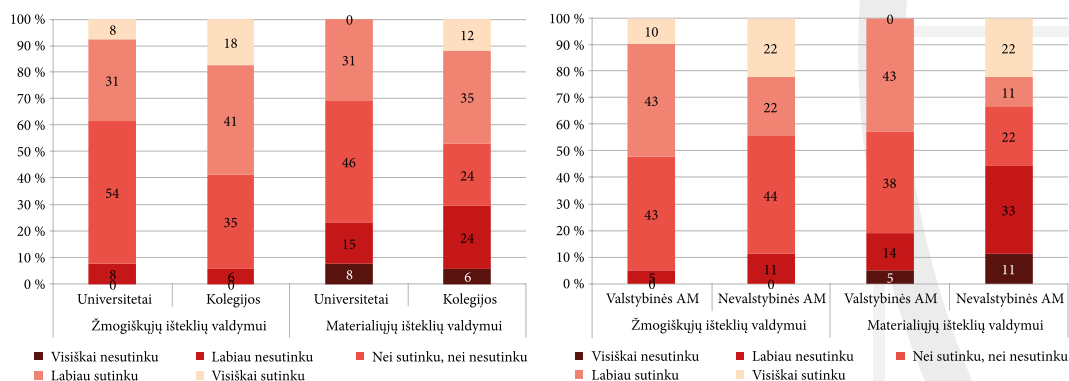
17 paveikslas. Vertinimo rezultatų įtaka vidinės kokybės sistemos tobulinimui ir akademinėi etikai

Iš esmės nėra labai didelio skirtumo, kaip vertinimo įtaką administracijos funkcijų pasiskirstymui ir bendradarbiavimui tarp padalinių vertina universitetai ir kolegijos (18 pav.), tačiau matyti, kad žymiai daugiau valstybinių (52 proc.) nei nevalstybinių (22 proc.) aukštųjų mokyklų mano, kad vertinimas turėjo įtakos gerinant bendradarbiavimą tarp padalinių.



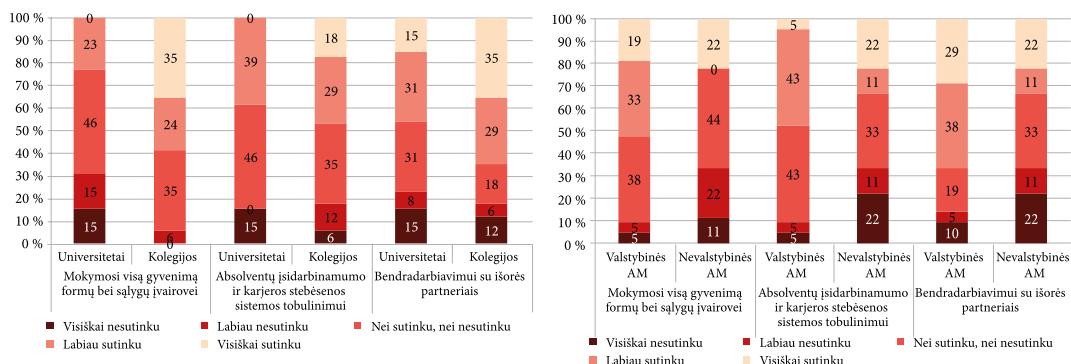
18 paveikslas. Vertinimo rezultatų įtaka administravimo funkcijų pasiskirstymui ir bendradarbiavimui tarp padalinių

Didžiausias skirtumas vertinant tai, ar išorinis vertinimas turėjo įtakos žmogiškųjų išteklių valdymui, pastebėtas tarp universitetų ir kolegijų (su teiginiu sutiko 39 proc. universitetų ir 59 proc. kolegijų) (žr. 19 paveikslą). Kolegijų nuomone, vertinimas taip pat turėjo didesnę įtaką materialųjų išteklių valdymui (su teiginiu sutiko 47 proc. kolegijų ir 31 proc. universitetų). Skirtumas tarp šių aspektų vertinimo valstybiniame ir nevalstybiniame sektoriuje nėra toks akivaizdus.



19 paveikslas. Vertinimo rezultatų įtaka žmogiškųjų ir materialųjų išteklių valdymui

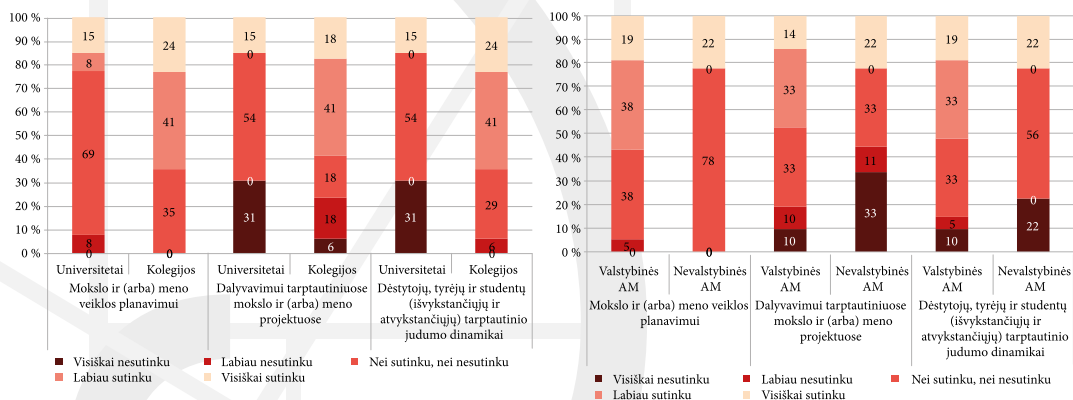
Itin skyrėsi nuomonė dėl to, ar išorinis veiklos vertinimas prisidėjo prie mokymosi visą gyvenimą formų bei sąlygų įvairovės didinimo, – su šiuo teiginiu sutiko 23 proc. universitetų ir 59 proc. kolegijų, 22 proc. nevalstybinių ir 52 proc. valstybinių institucijų. Vertinant poveikį absolventų įsidarbinimo ir karjeros stebėsenos sistemos tobulinimui, reikšmingesnių skirtumų tarp universitetų ir kolegijų arba nevalstybinio ir valstybinio sektorių nepastebėta, bendradarbiavimui su išorės partneriais institucinis vertinimas buvo naudingas 46 proc. universitetų ir 64 proc. kolegijų, taip pat 33 proc. nevalstybinių bei 67 proc. valstybinių aukštųjų mokyklų nuomone.



20 paveikslas. Vertinimo rezultatų įtaka mokymosi visą gyvenimą formų ir sąlygų įvairovei, absolventų karjeros stebėsenai ir bendradarbiavimui su išorės partneriais

Padidėjusį mokslo ir (arba) meno veiklos planavimo efektyvumą po vertinimo išvadose suformuluotų rekomendacijų įgyvendinimo žymiai labiau pajuto kolegijos (65 proc.) nei universitetai (15 proc.) ir labiau valstybinės (57 proc.) nei nevalstybinės (22 proc.) aukštosios mokyklos (žr. 21 paveikslą). Kad vertinimas turėjo įtakos dalyvavimui tarptautiniuose mokslo ir (arba) meno veiklos projektuose, sutiko 15 proc. universitetų ir 59 proc. kolegijų, 22 proc. nevalstybinių ir 47 proc. valstybinių aukštųjų mokyklų.

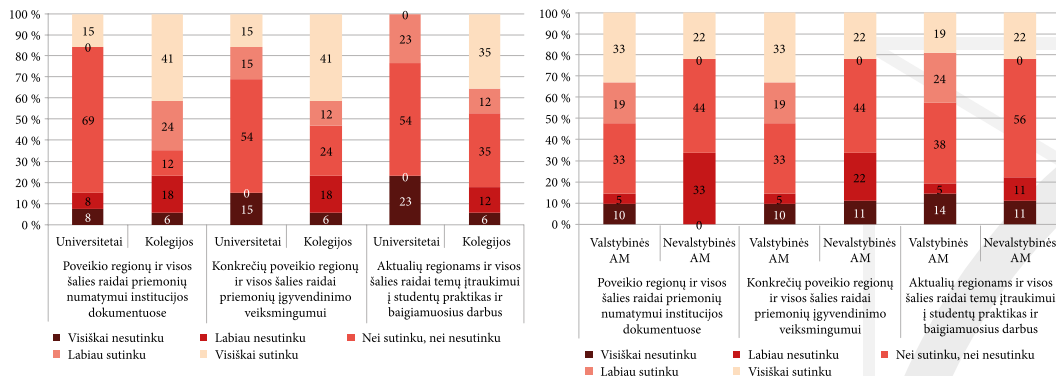
Daug daugiau kolegijų (65 proc.) nei universitetų (15 proc.) sutinka, kad vertinimo rezultatai turėjo įtakos tarptautiniam dėstytojų, tyrėjų ir studentų (atvykstančių ir išvykstančių) judumui. Sutikimas su šiuo teiginiu taip pat daug dažnesnis valstybinėse nei nevalstybinėse aukštosiose mokyklose (52 proc. ir 22 proc.).



21 paveikslas. Vertinimo rezultatų įtaka mokslo ir (arba) meno veiklai

Poveikio regionų ir visos šalies raidai priemonių numatymui institucijos dokumentuose institucinis vertinimas buvo naudingas 65 proc. kolegijų ir 15 proc. universitetų, taip pat 22 proc. nevalstybinių ir 52 proc. valstybinių aukštųjų mokyklų nuomone. 30 proc. universitetų ir 53 proc. kolegijų arba 22 proc. nevalstybinių ir 52 proc. valstybinių aukštųjų mokyklų mano, kad institucinis veiklos vertinimas buvo naudingas konkrečių poveikio regionų ir visos šalies raidai priemonių įgyvendinimo veiksmingumui. 23 proc. universitetų

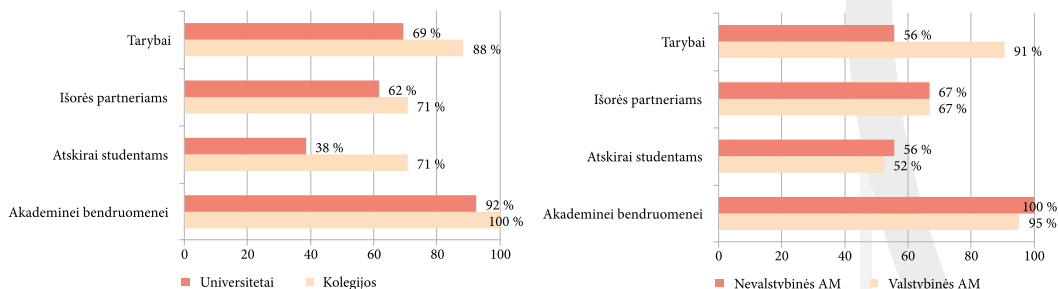
ir 47 proc. kolegijų arba 22 proc. nevalstybinių ir 43 proc. valstybinių aukštųjų mokyklų teigė, kad remiantis ekspertų rekomendacijomis joms pavyko efektyviau įtraukti aktualias regionų ir visos šalies raidai temas į studentų praktikas ir baigiamuosius darbus.



22 paveikslas. Vertinimo rezultatų įtaka daromam poveikiui regionų ir visos šalies raidai

Rezultatų pristatymas

Viena iš būtinų institucinio vertinimo sąlygų – vertinimo rezultatų viešinimas. Aukštosios mokyklos buvo klausiamos, ar pristatė vertinimo rezultatus tarybai, išorės partneriams, studentams ir akademinai bendruomenei (23 pav.).



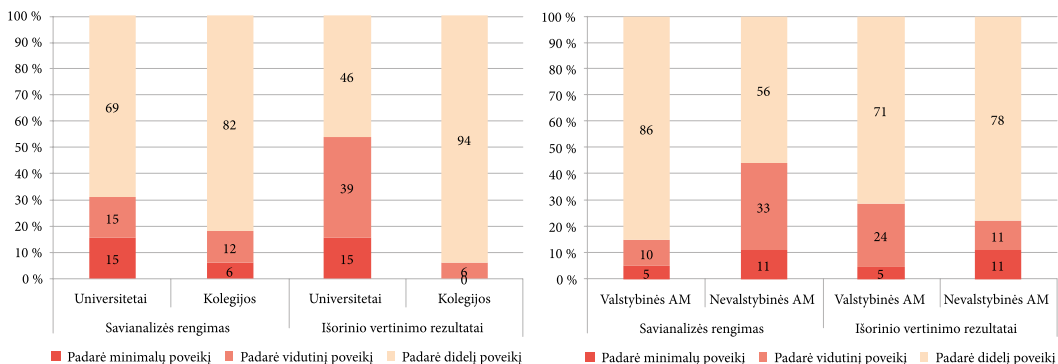
23 paveikslas. Vertinimo rezultatų viešinimas

Svarbu paminėti, kad nors iš esmės vertinimo rezultatus atskiroms tikslinėms grupėms pristatė panašus procentas universitetų ir kolegijų, tačiau visais atvejais kolegijos buvo aktyvesnės. Didesnis atotrūkis pastebimas tik pristatant vertinimo rezultatus studentams – juos pristatė 38 proc. universitetų ir 71 proc. kolegijų.

Kalbant apie šio klausimo atsakymų skirtumus tarp valstybinio ir nevalstybinio sektoriaus, jie taip pat minimalūs. Ryškesnis skirtumas pastebimas tik tarp to, kiek aukštųjų mokyklų vertinimo rezultatus pristatė tarybai, t. y. aukščiausiam savo valdymo organui, – 56 proc. nevalstybinių ir 91 proc. valstybinių.

Vertinimo įtaka pokyčiams

Aukštųjų mokyklų atstovų taip pat buvo prašoma nurodyti, kiek, jų nuomone, įtakos veiklos pokyčiams turėjo savianalizės rengimas ir išorinio vertinimo rezultatai (24 pav.).



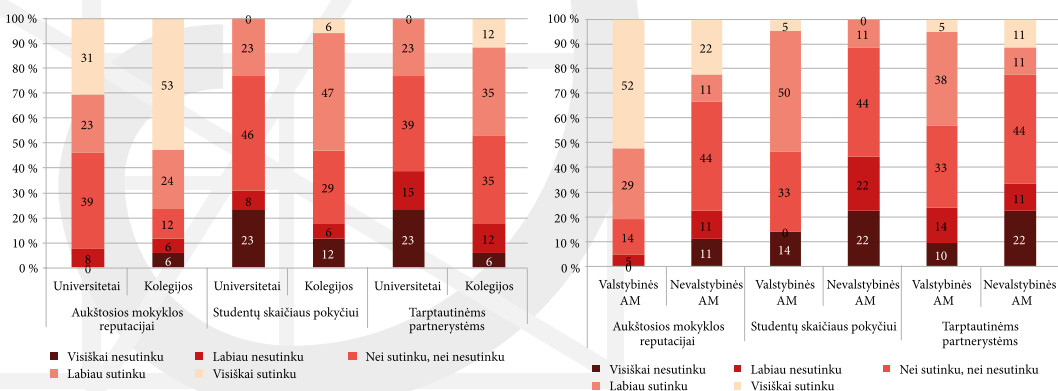
24 paveikslas. Savianalizės rengimo ir išorinio vertinimo poveikis

Didesnė dalis kolegijų (82 proc. ir 94 proc.) teigia, kad savianalizės suvestinės rengimas ir išorinio vertinimo rezultatai lėmė didelius pokyčius organizacijoje, o kaip didelį poveikį lėmusius veiksnius tai įvardijo atitinkamai 69 proc. ir 46 proc. universitetų.

Valstybinės ir nevalstybinės aukštosios mokyklos panašiai įvertino savianalizės rengimo ir išorinio vertinimo rezultatų svarbą pokyčiams organizacijose, tačiau galima atkreipti dėmesį į tai, kad valstybiniai universitetai ir kolegijos kur kas labiau vertina savianalizės suvestinės rengimo svarbą (86 proc.) nei nevalstybinės aukštosios mokyklos (56 proc.).

Vertinimo pridėtinė vertė

Universitetai ir kolegijos buvo paprašyti įvertinti, ar institucinis vertinimas kuria pridėtinę vertę aukštosios mokyklos reputacijai, studentų skaičiaus pokyčiui bei tarptautinėms partnerystėms (25 pav.).



25 paveikslas. Institucinio vertinimo sukurta pridėtinė vertė

Kaip matyti iš apklausos rezultatų, kolegijos mato didesnę institucinio vertinimo sukuriamą pridėtinę vertę tiek aukštosios mokyklos reputacijai (su teiginiu sutiko 77 proc. kolegijų ir 54 proc. universitetų), tiek studentų skaičiaus pokyčiui (su teiginiu sutiko 53 proc. kolegijų ir 23 proc. universitetų), tiek tarptautinėms partnerystėms (su teiginiu sutiko 47 proc. kolegijų ir 23 proc. universitetų). Dauguma universitetų ir kolegijų mano, kad didžiausią pridėtinę vertę institucinis vertinimas sukuria aukštosios mokyklos reputacijai, o mažiausią – tarptautinėms partnerystėms.

Taip pat galima teigti, kad institucinio vertinimo pridėtinę vertę išvardytoms sritims labiau mato valstybinės aukštosios mokyklos, nei nevalstybinės. Valstybiniai universitetai ir kolegijos įžvelgia didesnę institucinio vertinimo sukuriamą pridėtinę vertę aukštosios mokyklos reputacijai (su tuo sutiko 81 proc. valstybinių ir 33 proc. nevalstybinių aukštųjų mokyklų) ir studentų skaičiaus pokyčiui (taip mano 55 proc. valstybinių ir 11 proc. nevalstybinių aukštųjų mokyklų), ir tarptautinėms partnerystėms (su teiginiu sutiko 43 proc. valstybinių ir 22 proc. nevalstybinių aukštųjų mokyklų). Dauguma nevalstybinių ir valstybinių institucijų mano, kad didžiausią pridėtinę vertę institucinis vertinimas sukuria aukštosios mokyklos reputacijai.

Aukštųjų mokyklų apklausos rezultatų apibendrinimas

Apibendrinant aukštųjų mokyklų apklausos duomenis, darytina išvada, kad iš esmės aukštosios mokyklos teigiamai vertina institucinio vertinimo procesą, mato savianalizės ir išorinio vertinimo rezultatų naudą jų veiklai. Institucijų teigimu, daugiausiai įtakos vertinimo rezultatai turėjo pokyčiams, susijusiems su strateginiu planavimu ir jo stebėseną, strateginio plano įgyvendinimo kiekybinių ir kokybinių rodiklių nustatymui, vidinės kokybės sistemos tobulinimui.

Tiek kolegijos, tiek universitetai supranta vertinimo rezultatų pristatymo akademinėi bendruomenei, studentams, išorės partneriams svarbą, taip pat teigia, kad tiek savianalizė, tiek išorinis vertinimas turėjo įtakos institucijoje vykdomiems pokyčiams. Aukštųjų mokyklų teigimu, didžiausią pridėtinę vertę išorinis vertinimas sukuria institucijos reputacijai, mažesnę – studentų skaičiaus pokyčiui ir tarptautinėms partnerystėms.

Svarbu paminėti, kad praktiškai visus apklausoje išvardytus aspektus geriau įvertino kolegijos nei universitetai, o valstybinės institucijos geriau nei nevalstybinės. Tai, kad kolegijos labiau vertina institucinio vertinimo teikiamą naudą ir sėkmingiau įgyvendina ekspertų rekomendacijas, gali lemti tai, kad išorinis veiklos vertinimas joms nėra naujas procesas.

Kadangi beveik visos aukštosios mokyklos nurodė, kad įvertinimas atspindi realią institucijos situaciją, galima daryti išvadą, kad iš esmės institucinis vertinimas buvo objektyvus ir sukuriantis prielaidas gerinti aukštųjų mokyklų veiklą.

AUKŠTŲJŲ MOKYKLŲ REALIŲJŲ IŠTEKLIŲ VERTINIMO APŽVALGA

Aukštųjų mokyklų realiųjų išteklių atitiktis minimaliems studijų sąlygų ir organizavimo kokybės reikalavimams vertinimas pradėtas 2011 m. Realieji ištekliai vertinti pagal 4 vertinamąsias sritis. 2012 ir 2013 m. vertinant realiuosius išteklius buvo taikoma Metodikos nuostata, kad jei 50 procentų ir daugiau vertinamąją sritį sudarančių rodiklių rezultatai netenkina Metodikoje nustatytų reikalavimų – ši vertinamoji sritis vertinama neigiamai ir jei bent viena vertinamoji sritis įvertinama neigiamai – aukštosios mokyklos realieji ištekliai vertinami neigiamai.

Apibendrinant aukštųjų mokyklų realiųjų išteklių vertinimo rezultatus išryškėjo šios tendencijos:

- Aukštųjų mokyklų realiųjų išteklių vertinimo rezultatai kasmet gerėjo. Neatitiktys reikalavimams išryškėjo atskirose studijų srityse aukštajai mokyklai vykdant studijas dviejose arba daugiau studijų sričių.
- **Daugėjo studijų programų**, kuriose studentų, **priimtų per LAMA BPO su mažesniais balais**, nei Metodikoje nustatyta minimali vertė (universitetams – 1,8 balo, kolegijoms – 1 balas), dalis yra ne didesnė nei 5 procentai visų priimtųjų į studijų programą studentų skaičiaus. 2014 m. 21 aukštoji mokykla iš 46 atitiko metodikoje nustatytą reikalavimą (16.3 rodiklis „Įstojusiųjų į aukštosios mokyklos pirmosios pakopos ir vientisąsias studijas konkursinių balų pagal studijų programas“). Ši tendencija pastebėta visų tipų aukštosiose mokyklose.
- **Didesnė dalis trečios pakopos** valstybės finansuojamų vietų **studentų nebaigė studijų per nustatytą laikotarpį**. 2014 m. 8 universitetuose iš 14 mokslo (meno) daktaro laipsnį įgijo mažiau asmenų, nei nustatytas Metodikoje minimalus reikalavimas (17.4 rodiklis „Mokslo (meno) daktaro laipsnį valstybės finansuojamose studijų vietose įgijusiųjų dalies nuo įstojusiųjų į trečiosios pakopos valstybės finansuojamas studijų vietas“).
- Kai kuriuose nevalstybiniuose universitetuose **didesnę dalį sudarė dėstytojai**, kurie **neturi mokslo laipsnio** (pripažintų menininkų), bei dėstytojai, kurie toje aukštojoje mokykloje ėjo antraeiles pareigas (15.3 rodiklis „dėstytojų, turinčių mokslo laipsnį (pripažintų menininkų), užimtų etatų ir bendro dėstytojų užimtų etatų santykis“ ir 15.4 rodiklis „dėstytojų, einančių antraeiles pareigas, t. y. laisvu nuo darbo pagrindinėje darbovietėje metu, užimtų etatų ir bendro dėstytojų užimtų etatų santykis“). 6 nevalstybiniai universitetai iš 8 nevykdė trečios pakopos studijų.
- Kai kuriuose valstybiniuose universitetuose **mažėjo dalis trečios pakopos studentų** palyginti su antros pakopos ir vientisųjų studijų studentų skaičiumi, taip pat mažėjo antros pakopos valstybės finansuojamų studentų, įgijusių kvalifikaciją, dalis nuo įstojusiųjų į

antrąją pakopą valstybės finansuojamose vietose (16.2 rodiklis „trečiosios pakopos studentų skaičiaus ir antrosios pakopos kartu su vientisųjų studijų studentais skaičiaus santykis“ ir 17.3 rodiklis „Aukštojo mokslo kvalifikaciją valstybės finansuojamose studijų vietose įgijusių antrosios pakopos absolventų dalis nuo įstojusiųjų į antros pakopos valstybės finansuojamas studijų vietas“).

- Per vertinimą kai kuriose valstybinėse ir nevalstybinėse kolegijose buvo nustatyta **didesnė administracijos** kartu su kitais darbuotojais užimtų **etatų dalis**, palyginti su dėstytojų kartu su mokslo darbuotojais užimtais etatais. Šio rezultato neigiamą tendenciją lėmė sparčiau mažėjantis dėstytojų kartu su mokslo darbuotojais užimtų etatų skaičius (15.5 rodiklis „Aukštosios mokyklos administracijos kartu su kitais darbuotojais užimtų etatų ir dėstytojų kartu su mokslo darbuotojais užimtų etatų santykis“).

Išsami realiųjų išteklių vertinimo analizė skelbiama oficialiame MOSTA tinklalapyje (www.mosta.lt) ir Studijų kokybės vertinimo centro tinklalapyje (www.skvc.lt).

IŠVADOS

Per 2011–2015 m. vykusį institucinį vertinimą tarptautinės ekspertų grupės įvertino visas Lietuvos Respublikoje veiklą vykdančias aukštąsias mokyklas ir pateikė rekomendacijas, kaip tobulinti jų veiklą. Remiantis vertinimo rezultatais, aukštosios mokyklos akredituotos 3 arba 6 metams (viena veiklą nutraukė).

Kaip galima spręsti iš aukštųjų mokyklų apklausos rezultatų, kolegijos mato didesnę institucinio vertinimo sukuriamą pridėtinę vertę tiek aukštosios mokyklos reputacijai (su teiginiu sutiko 76 proc. kolegijų ir 54 proc. universitetų), tiek studentų skaičiaus pokyčiui (su teiginiu sutiko 53 proc. kolegijų ir 23 proc. universitetų), tiek tarptautinėms partnerystėms (su teiginiu sutiko 47 proc. kolegijų ir 23 proc. universitetų). Dauguma universitetų ir kolegijų mano, kad institucinis vertinimas didžiausią pridėtinę vertę sukuria aukštosios mokyklos reputacijai, o mažiausią – tarptautinėms partnerystėms.

Apibendrinant galima teigti, kad aukštosios mokyklos jaučia institucinio vertinimo naudą, vertinimą laiko objektyviu, ekspertus – tinkamais, procesą – aiškiu ir sutinka, kad vertinimo išvados skatina tobulinti veiklą, taip pat kuria aukštosios mokyklos reputacijos vertę ir didina viso Lietuvos aukštojo mokslo patikimumą. Per susitikimus dėl paskesnės veiklos matomi teigiami poslinkiai.

Vertinimo sričių apibendrinimas

Strateginis valdymas

Strateginis valdymas – bene daugiausiai ekspertų dėmesio sulaukusi vertinamoji sritis. Vertindami strateginį valdymą, ekspertai nemažai pastabų aukštosioms mokykloms pateikė dėl strateginio valdymo, kuriam trūko aiškumo, konkretumo, išsamumo. Dauguma institucijų – 61 proc. universitetų ir 100 proc. kolegijų – sutiko, kad vertinimo rezultatai turės įtakos pokyčiams, susijusiems su strateginiu valdymu.

Tiek koleginiame, tiek universitetiniame sektoriuose vertindami strateginį valdymą ekspertai pastebėjo panašias tendencijas – aukštosios mokyklos daugiau dėmesio skiria strateginiam planavimui, deda pastangas įgyvendinti atskirus jo elementus, tačiau neretai pritrūksta visuminio, visa apimančio strateginio mąstymo ir planavimo. Tiek kolegijoms, tiek universitetams ekspertai pateikė nemažai pastabų apie strateginį planavimą, kokybės užtikrinimo sistemų įgyvendinimą, valdymo efektyvumą ir tinkamą žmogiškųjų išteklių vertinimą. Ekspertai pažymi, kad abu sektoriai turi problemų rengdami efektyvius strateginius planus, nustatydami ir įsivertindami kokybinius ir kiekybinius veiklos rodiklius (46 proc. universitetų ir 71 proc. kolegijų sutinka, kad tai padaryti jiems padės ekspertinio vertinimo rekomendacijos).

Per vertinimą taip pat dažnai pastebėta, kad aukštosios mokyklos neturi rizikos valdymo strategijos, ją įgyvendinti pasitelkiant ekspertinio vertinimo rekomendacijas planuoja 39 proc. universitetų ir 65 proc. kolegijų.

Trūksta visuminio, visa apimančio strateginio mąstymo ir planavimo

Nėra rizikos valdymo strategijos ir planavimo

Universitetuose ir kolegijose taip pat dažnai pasigendama aiškių prioritetinių tikslų nustatymo bei PATV (planuoti – atlikti – tikrinti – veikti) ciklo įgyvendinimo. Taigi, galima daryti išvadą, kad nors formaliai beveik visos aukštosios mokyklos jau susikūrė strateginius planus, tačiau jie laikomi formaliu dokumentu, o ne tokiu, pagal kurį dirbama, stebima, analizuojama, tobulinama.

Beveik visose institucijose pastebėta, kad kuriant vidines kokybės užtikrinimo sistemas nepakankamas dėmesys skiriamas ESG. Nors aukštųjų mokyklų apklausos rezultatai rodo, kad dauguma mokslo ir studijų institucijų savo vidinę kokybės užtikrinimo sistemą grindžia Europos aukštojo mokslo erdvės kokybės užtikrinimo nuostatomis ir gairėmis (62 proc. universitetų ir 41 proc. kolegijų), vis tik dažniausiai ESG derinamos su ISO standartais (31 proc. universitetų ir 82 proc. kolegijų). Ekspertų nuomone, aukštosios mokykloms būtina ieškoti būdų, kaip efektyviau veikloje įdiegti ESG, nes ISO 9001 standartas, kaip modelis, nustato reikalavimus, keliamus organizacijos kokybės vadybos sistemai, ir yra skirtas kokybės vadybos sistemos rezultatyvumui didinti, atsižvelgiant į vartotojo poreikius. Šio standarto taikymas aukštosiose mokyklose pasaulyje sulaukė daug kritikos, nes siūlo į aukštojo mokslo procesą pažvelgti kaip į tam tikrą gamybos procesą, kuris yra standartizuotas, tačiau nelabai suderinamas su aukštojo mokslo dvasia (su individualizuotu mokymu, inovatyvių empirinių testų taikymu ir pan.). Dažniausiai šis standartas taikomas tik tam tikroms aukštosios mokyklos administracinėms veikloms (parama studentams, bibliotekos ar IT paslaugos), tačiau ne esminėms funkcijoms – studijoms ir mokslui. Taigi, tiek universitetai, tiek kolegijos privalo gerinti kokybės užtikrinimo sistemas atkreipdami dėmesį į ESG, kokybės sistemos formalizavimą, socialinių partnerių įtraukimą. 35 proc. universitetų ir 88 proc. kolegijų teigia, kad šią sritį tobulinti ir įgyvendinti padės išorinio vertinimo rezultatai.

Taip pat pastebima, kad aukštosios mokykloms vis dar reikia įdėti nemažai pastangų į strateginį institucijų valdymą ir kokybės užtikrinimo procesus įtraukiant išorės partnerius ir studentus. Apie tobulintą socialinių partnerių ir studentų įtraukimą į institucijų veiklą rodo ir apklausos rezultatai – pavyzdžiui, išorinio vertinimo rezultatus studentams pristatė 38 proc. universitetų ir 71 proc. kolegijų, išorės partneriams – 62 proc. universitetų ir 71 proc. kolegijų.

Daugumoje didelių institucijų, ekspertų nuomone, vis dar vyrauja biurokratiškos valdymo sistemos ir sudėtingos valdymo struktūros. Tobulinti administracinių funkcijų pasiskirstymą remiantis ekspertų išvadomis ketina 30,8 proc. universitetų ir 47,1 proc. kolegijų, o gerinti bendradarbiavimą tarp padalinių – 38,5 proc. universitetų ir 47 proc. kolegijų.

Aukštosios mokyklos dažnai neturi visa apimančios žmogiškųjų išteklių valdymo sistemos – trūksta darbuotojų motyvavimo, mokymų strategijų (38,5 proc. universitetų ir 58,8 proc. kolegijų tvirtino, kad šias spragas užpildyti padės ekspertinio vertinimo išvados). Viena iš svarbiausių išvadų yra ta, kad personalo tobulinimo sritis turi būti geriau susieta su strateginiu valdymu ir ištekliais. Kai šio susietumo nėra, bendri veiklos rezultatai studijų srityje nėra nuosekliai geri ir labai geri, o labiau priklauso nuo konkrečių padalinių vadybės ir personalo iniciatyvų, neužtikrintas jų ilgalaikis tvarumas.

**Nepakankamas
dėmesys ESG**

**Būtina įtraukti
išorės partnerius
ir studentus
į strateginį
valdymą ir
vidinį kokybės
užtikrinimą**

**Vyrauja
sudėtingos
valdymo
struktūros**

**Nesukurtos
žmogiškųjų
išteklių valdymo
sistemos**

Ekspertai taip pat dažnai atkreipia dėmesį, kad aukštosios mokyklos privalo ieškoti būdų, kaip gerinti dėstytojų akademines kompetencijas, taip pat kompetencijas, susijusias su į studentą orientuotu mokymu. Nepaisant to, kad daugeliui mokslo ir studijų institucijų ekspertai turėjo pastabų dėl akademinio personalo kompetencijų tobulinimo, šioje srityje pastebėta ir nemažai sektinų pavyzdžių, kuomet aukštosios mokyklos ieško būdų, kurie padėtų užtikrinti nuolatinį dėstytojų tobulėjimą ir suvokia, kad dėstytojai yra ta personalo dalis, kuri turi didžiausią įtaką mokymo(si) ir studijų kokybei.

Institucinį aukštųjų mokyklų vertinimą atlikę ekspertai taip pat atkreipia dėmesį į tai, kad kolegijose dažnai nėra pakankamai užtikrinamas tarptautiškumas. 47 proc. kolegijų mano, kad didinti tarptautiškumą ir užmegzti tarptautines partnerystes padės išorinio vertinimo rezultatai.

Svarbu paminėti ir kertines priežastis, lėmusias neigiamą aukštųjų mokyklų strateginio valdymo srities vertinimą – tai vidinės kokybės užtikrinimo sistemos nebuvimas ar esminiai jos trūkumai, neišsamus strateginis planas, neapimantis išorės ir vidaus aplinkos analizės, strateginių tikslų. Taip pat neigiamą srities įvertinimą gavusios institucijos gavo nemažai pastabų apie trūkstamas savianalizės kompetencijas. Tačiau tai gali būti laikoma ir platesne problema – tik kelių vertintų aukštųjų mokyklų savianalizės suvestinės buvo įvertintos kaip analitinės, o ne aprašomojo pobūdžio. Pateikiama daug informacijos ir faktų, tačiau jie neanalizuojami.

Apibendrinant taip pat galima teigti, kad strateginio valdymo pažanga kolegijose ir universitetuose iš esmės nesiskiria, tačiau visa strateginio valdymo sritis universitetuose įvertinta neigiamai dažniau nei kolegijose (iš viso 13 proc. vertintų kolegijų ir 26 proc. universitetų strateginis valdymas įvertintas neigiamai).

Studijos ir mokymasis visą gyvenimą

Studijų ir mokymosi visą gyvenimą sritis Lietuvos aukštosiose mokyklose **vertintina teigiamai**, nes tik viena aukštoji mokykla gavo neigiamą šios srities įvertinimą.

Vertinant studijas, ekspertai daugumą institucijų gyrė už dėmesį gerajai studentų patirčiai aukštojoje mokykloje, orientaciją į gerus santykius su studentais, įsiklausymą į jų poreikius, taip pat nuolatinį studijų programų turinio atnaujinimą. Nors iš esmės studijų ir mokymosi visą gyvenimą vertinimo sritis aukštosiose mokyklose įvertinta teigiamai, dauguma institucijų (62 proc. universitetų ir 82 proc. kolegijų) mano, kad ekspertų pateiktos išvados bus naudingos tobulinant šią veiklos sritį.

Apibendrinant srities trūkumus, pastebėtina, kad dauguma institucijų sulaukė pastabų dėl nepakankamo studijų kokybės užtikrinimo, vienas iš dažniausių pastebėjimų – tobulinant studijų programas trūksta aktyvesnio bendradarbiavimo su išorės partneriais. Tačiau 46 proc. universitetų ir 65 proc. kolegijų mano, kad šią sritį padės patobulinti ekspertinio vertinimo rekomendacijos. Aukštosios mokyklos taip pat sulaukė ekspertų pastabų dėl nepakankamo studijų tarptautiškumo užtikrinimo. Ryškus skirtumas pastebėtas ir tarp to, kaip vertinimo rezultatų įtaką

**Tobulintinos
dėstytojų
akademinės
kompetencijos**

**Žemas
tarptautiškumo
lygis**

**Analitiškumo
stoka**

**Nepakankamas
studijų kokybės
ir tarptautiškumo
užtikrinimas**

**Trūksta bendra-
darbiavimo su
išorės partneriais**

Trūksta mokymosi visą gyvenimą galimybių

tarptautiniam dėstytojų, tyrėjų ir studentų judumui vertina abu sektoriai – su tuo sutinka 65 proc. kolegijų ir tik 15 proc. universitetų.

Ekspertai taip pat atkreipė dėmesį, kad ypač universitetuose nepakankamai užtikrinamos mokymosi visą gyvenimą galimybės, tačiau tik beveik ketvirtadalis (23 proc.) universitetų mano, kad ekspertų išvados prisidės prie šių galimybių praplėtimo. Kolegijos sulaukė nemažai pastabų dėl nepakankamo bendravimo su absolventais, tačiau 47 proc. institucijų teigė, kad vertinimo rezultatai padės gerinti absolventų įsidarbinamumo ir karjeros stebėjimą.

Ekspertai universitetuose dažniau identifikavo problemas, nebūdingas kolegijoms – studentų praktikų vietų ir mokymosi visą gyvenimą galimybių neužtikrinimą. Tiek universitetuose, tiek kolegijose ekspertai taip pat atkreipė dėmesį į vyraujančias studentų nubybrėjimo problemas, į studentų orientuoto mokymo neužtikrinimą, studijų turinio trūkumus ir ypač didesnėms institucijoms būdingą problemą, kai vykdoma daug tarpusavyje panašių studijų programų. Taip pat paminėtina, kad mokslo ir studijų institucijose vis dar trūksta ankstesnio mokymosi pripažinimo politikos, o problemų įgyvendinant studijų rezultatų modelį, mažinant studentų nubybrėjimą ir užtikrinant mokymosi visą gyvenimą galimybes dažniau turi valstybinis sektorius, o nevalstybinis sektorius susiduria su sunkumais užtikrindamas studentų praktikas ir įdarbindamas dėstytojus visu etatu.

Mokslo ir (arba) meno veikla

Ir universitetuose, ir kolegijose mokslo ir (arba) meno veiklos atitiko valstybės ir (arba) regionų ūkio, kultūros ir socialinės raidos prioritetus, tačiau abiejų tipų institucijose mokslo veiklos strateginis valdymas, mokslo veiklos kiekis ir kokybė, publikacijų skaičius tarptautiniuose recenzuojamuose žurnaluose, tarptautiškumo lygis laikytini tobulintinomis sritimis.

Daugelis kolegijų užtikrina bent minimalų daktaro laipsnį turinčių dėstytojų įdarbinimą, tačiau apie 20 proc. kolegijų susiduria su sunkumais juos išlaikyti ar skatinti užsiimti tyrimais. Dalis universitetų, tiesa, gerokai mažesnė, taip pat susiduria su nuolatinio mokslinio personalo trūkumo problema.

Kolegijose kaip viena pagrindinių priežasčių, trukdančių plėtoti mokslinę veiklą, įvardytas finansavimo trūkumas. Ekspertai suprato, kad sudėtingos ekonominės padėties sąlygomis sunku pritraukti papildomo finansavimo, tačiau, nepaisant šių aplinkybių, patarė plėtoti nuoseklų strateginį kelią ne tik efektyvaus finansavimo planavimo linkme, bet ir šiomis kryptimis:

- tikslingai nukreipti veiklas į tai, ką įstaiga sugeba geriausiai, bei tai, kas atitinka regionų prioritetus;
- nustatyti aiškias nišines sritis, siekiant įtvirtinti savo poziciją nacionaliniu ir tarptautiniu mastu;
- plėtoti tvirtesnį bendradarbiavimą su socialiniais partneriais;
- orientuotis ne į atliekamų tyrimų kiekybę, o į kokybę;
- sukurti aiškias mokslo strategijas bei efektyviai jas įgyvendinti;
- nustatyti aiškias kompetencijas ir atsakomybes;
- vykdyti ir iniciatyvią, o ne tik reaktyvią užsakomųjų tyrimų politiką. Anot ekspertų, reakcinio ir iniciatyvinio projekcinio požiūrio derinimas padėtų sukurti išskirtinę institucijos mokslo veiklos tapatybę.

Kolegijose – trūksta mokslo veiklos finansavimo

Universitetuose taip pat pastebėtas finansinių išteklių trūkumas, tačiau ne toks didelis kaip kolegijose. Nors efektyvus ilgalaikis finansavimo planavimas aktualus visiems universitetams, ekspertai ypač rekomendavo jį stiprinti universitetams, siekiantiems pasaulinio lygio statuso. Nevalstybiniai universitetai, negaunantys valstybinio mokslinės veiklos finansavimo, susiduria su nemažais iššūkiais gaudami tinkamos mokslinės infrastruktūros plėtros paramą.

Pastebėtina, kad didžioji dalis universitetų (62 proc.) ir kolegijų (82 proc.) mano, kad ekspertų išvados turėjo teigiamos įtakos pokyčiams, susijusiems su mokslo ir meno veikla. Tačiau analizuojant aukštųjų mokyklų požiūrį į vertinimo rezultatus detaliau, matyti didesni skirtumai – 23 proc. universitetų ir 65 proc. kolegijų teigia, kad vertinimo rezultatai padės tobulinti mokslo ir (arba) meno veiklos planavimą, 15 proc. universitetų ir 59 proc. kolegijų teigė, kad turės teigiamos įtakos institucijos dalyvavimui tarptautiniuose mokslo ir (arba) meno projektuose, o kad pasibaigus instituciniam vertinimui padidės dėstytojų, tyrėjų ir studentų tarptautinis judumas teigė 59 proc. kolegijų ir 15 proc. universitetų.

Poveikis regionų ir visos šalies raidai

Nors didžioji dalis universitetų ir kolegijų atlieka labai svarbų vaidmenį regione ir šalyje, poveikis daugeliu atveju veiksmingas ir aktualus, ekspertai abiem sektoriams pataria toliau plėtoti šią veiklą. Kolegijoms, taip pat kaip ir universitetams, rekomenduota bendradarbiavimą paversti sistemingesniu ir formalesniu, tačiau joms pateikta gerokai daugiau rekomendacijų dėl bendradarbiavimo su išorės partneriais didinimo. Kolegijoms, negaunančioms mokslinių tyrimų valstybinio finansavimo, tobulinti bendradarbiavimą su kitomis institucijomis ypač svarbu, kadangi tai gali padėti pritraukti daugiau partnerių, finansuojančių mokslo veiklą.

Poveikio regionų ir šalies raidai veiklos planavimas, stebėsena ir vertinimas matomas kaip silpnoji pusė ir universitetuose, ir kolegijose, tačiau didesniai skaičiui kolegijų buvo pateikta rekomendacijų šioje srityje. Svarbu paminėti, kad 15 proc. universitetų ir 65 proc. kolegijų mano, kad institucinio vertinimo ekspertų pateiktos išvados bus naudingos poveikio regionų ir visos šalies raidai priemonėms numatyti institucijos dokumentuose, o 53 proc. kolegijų ir 31 proc. universitetų teigia, kad ekspertinio vertinimo rekomendacijos bus naudingos užtikrinant šių priemonių įgyvendinimo veiksmingumą.

Apytiksliai trečdalyje universitetų ir pusėje kolegijų pastebėta poveikio rezultatų viešinimo trūkumų. Šiek tiek skyrėsi šių rekomendacijų kontekstas: universitetams rekomenduota tobulinti rinkodarą daugiau dėl to, kad jų įvaizdis buvo daug žemesnio lygio nei pasiekimai, o kolegijos turėtų labiau reklamuotis siekdamos didinti studentų skaičių ir mažinti atotrūkį nuo verslo partnerių.

Apibendrinant poveikio regionų ir visos šalies raidai vertinimą, galima teigti, kad nors ekspertai institucijoms pateikė nemažai pastabų, ateityje šioje srityje galima tikėtis teigiamų pokyčių – 54 proc. universitetų ir 71 proc. kolegijų teigė, kad vertinimo rezultatai turėjo ar turės įtakos pokyčiams, susijusiems su poveikiu regionams ir visos šalies raidai.

**Plėstinas
bendradar-
biavimas
su išorės
partneriais**

PRIEDAS.

INSTITUCINIO VERTINIMO REZULTATAI

Valstybinių universitetų vertinimo rezultatai

AM pavadinimas	Strateginis valdymas	Studijos ir mokymasis visą gyvenimą	Mokslo ir (ar) meno veikla	Poveikis regiono ir visos šalies raidai	MOSTA realiųjų išteklių vertinimas	Bendras vertinimas	Akreditavimo metai
Aleksandro Stulginskio universitetas	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	2013
Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	2014
Kauno technologijos universitetas	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	2015
Klaipėdos universitetas	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	2012
Lietuvos edukologijos universitetas	neigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	neigiamai	2015
Lietuvos muzikos ir teatro akademija	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	2013
Lietuvos sporto universitetas	neigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	neigiamai	neigiamai	2012
Lietuvos sveikatos mokslų universitetas	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	2014
Mykolo Romerio universitetas	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	2014
Šiaulių universitetas	neigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	neigiamai	neigiamai	2013
Vilniaus dailės akademija	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	2013
Vilniaus Gedimino technikos universitetas	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	2014
Vilniaus universitetas	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	2014
Vytauto Didžiojo universitetas	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	2014

Nevalstybinių universitetų vertinimo rezultatai

AM pavadinimas	Strateginis valdymas	Studijos ir mokymasis visą gyvenimą	Mokslo ir (ar) meno veikla	Poveikis regiono ir visos šalies raidai	MOSTA realiųjų išteklių vertinimas	Bendras vertinimas	Akreditavimo metai
Balstogės universiteto filialas „Ekonomikos-informatikos fakultetas“	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	2015
Europos humanitarinis universitetas	neigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	neigiamai	2015
ISM Vadybos ir ekonomikos universitetas	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	2012
Kazimiero Simonavičiaus universitetas	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	neigiamai	neigiamai	2013
LCC tarptautinis universitetas	neigiamai	teigiamai	neigiamai	teigiamai	teigiamai	neigiamai	2013
Verslo ir vadybos akademija	neigiamai	neigiamai	neigiamai	neigiamai	neigiamai	neigiamai	2012
Vilniaus universiteto Tarptautinio verslo mokykla	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	neigiamai	neigiamai	2012
Telšių Vyskupo Vincento Borisevičiaus kunigų seminarija	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	2015
Vilniaus šv. Juozapo kunigų seminarija	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	2015

Valstybinių kolegijų vertinimo rezultatai

AM pavadinimas	Strateginis valdymas	Studijos ir mokymasis visą gyvenimą	Mokslo ir (ar) meno veikla	Poveikis regiono ir visos šalies raidai	MOSTA realiųjų išteklių vertinimas	Bendras vertinimas	Akreditavimo metai
Alytaus kolegija	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	2012
Kauno kolegija	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	2014
Kauno miškų ir aplinkos inžinerijos kolegija	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	2014
Kauno technikos kolegija	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	2014
Klaipėdos valstybinė kolegija	teigiamai	teigiamai	neigiamai	teigiamai	teigiamai	neigiamai	2014
Lietuvos aukštoji jūrėivystės mokykla	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	2012
Marijampolės kolegija	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	2014
Panevėžio kolegija	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	2013
Šiaulių valstybinė kolegija	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	2014
Utenos kolegija	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	2012
Vilniaus kolegija	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	2015
Vilniaus technologijų ir dizaino kolegija	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	2015
Žemaitijos kolegija	neigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	neigiamai	2013

Nevalstybinių kolegijų vertinimo rezultatai

AM pavadinimas	Strateginis valdymas	Studijos ir mokymasis visą gyvenimą	Mokslo ir (ar) meno veikla	Poveikis regiono ir visos šalies raidai	MOSTA realiųjų išteklių vertinimas	Bendras vertinimas	Akreditavimo metai
Kolpingo kolegija	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	2014
Lietuvos verslo kolegija	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	2013
Šiaurės Lietuvos kolegija	neigiamai	teigiamai	neigiamai	teigiamai	teigiamai	neigiamai	2015
Socialinių mokslų kolegija	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	2014
Šv. Ignaco Lojolos kolegija	neigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	neigiamai	neigiamai	2014
Tarptautinė teisės ir verslo aukštoji mokykla	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	2013
V. A. Graičiūno aukštoji vadybos mokykla	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	2013
Vilniaus dizaino kolegija	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	2015
Vilniaus kooperacijos kolegija	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	2014
Vilniaus verslo kolegija	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	teigiamai	2014

