



Kuriame
Lietuvos ateitį
2014–2020 metų
Europos Sąjungos
fondų investicijų
veiksmų programa



STUDIJŲ KOKYBĖS VERTINIMO CENTRAS

LIETUVOS EDUKOLOGIJOS UNIVERSITETO VEIKLOS VERTINIMO IŠVADOS

INSTITUTIONAL REVIEW REPORT OF LITHUANIAN UNIVERSITY OF EDUCATIONAL SCIENCES

Grupės vadovas:
Team leader:

Prof. Bastian Baumann

Grupės nariai:
Team members:

Prof. Eve Eisenschmidt

Prof. Daire Keogh

Saulius Jurkevičius

Uršulė Sadauskaitė

Vertinimo sekretorius:
Review secretary:

Katja Žibert Kamšek

TURINYS

I. ĮVADAS.....	3
II. PAGRINDINĖ INFORMACIJA APIE AM.....	4
III. STRATEGINIS VALDYMAS.....	5
IV. STUDIJOS IR MOKYMASIS VISĄ GYVENIMĄ.....	13
V. MOKSLO IR MENO VEIKLA.....	18
VI. POVEIKIS REGIONO IR VISOS ŠALIES RAIDAI.....	23
VII. GEROJI PRAKTIKA IR ESMINIAI TRŪKUMAI.....	25
PRIEDAS. LIETUVOS EDUKOLOGIJOS UNIVERSITETO ATSAKYMAS Į VEIKLOS VERTINIMO IŠVADAS	28

I. ĮVADAS

1. Šiose išvadose pateikiami Lietuvos edukologijos universiteto (toliau – Universitetas) institucinio vertinimo, kurį atliko ekspertų grupė (toliau – Grupė) pagal SKVC metodiką (toliau – Metodiką), rezultatai.
2. Vizitas vyko 2017 m. spalio 3–5 dienomis. Dieną prieš vertinimą, Grupė dalyvavo mokymuose, kurių metu SKVC, Švietimo ir mokslo ministerijos atstovai bei MOSTA pristatė vertinimo metodiką, šalies konteksto ypatybes ir realiųjų išteklių vertinimo išvadas. Grupė taip pat surengė vidinį pasitarimą dieną po vizito, kurio metu siekė aptarti vertinimo išvadas pagal Metodiką ir nuspręsti dėl kiekvienos vertinimo srities įvertinimo. Grupę sudarė šeši nariai: grupės pirmininkas prof. Bastian Baumann, grupės dalyviai prof. Eve Eisenschmidt, prof. Daire Keogh, Saulius Jurkevičius ir Uršulė Sadauskaitė, grupės sekretorė Katja Žibert Kamšek. Viso vizito metu Grupę lydėjo SKVC koordinatore Kornelija Bukantaitė.
3. Prieš vizitą, Universitetas pateikė Grupei savianalizės suvestinę (toliau – SS) ir visus jos priedus. Taip pat buvo pateikti visi papildomi dokumentai¹, kurių Grupė prašė prieš vizitą ir jo metu. Savianalizės suvestinėje buvo išnagrinėtos visos sritys, kurių buvo tikimasi pagal Metodiką. Grupė peržiūrėjo savianalizės suvestinę, ją išanalizavo ir įvertino. Nustatyta, kad savianalizės suvestinėje daugiausia buvo išdėstyti faktai, tačiau kiekvienos peržiūrėtos srities pabaigoje buvo pateikta trumpa analizė (pvz., SSGG analizė, reflektvyioji santrauka). Grupė taip pat pažymėjo, kad teksto teiginiai turėjo būti labiau pagrindžiami pateiktais duomenimis.

¹ Prieš vertinimą Universiteto buvo paprašyta pateikti šiuos papildomus dokumentus: informaciją apie mokslo rezultatus, pateiktus atskirai mokslininkams ir dėstytojams, Akademinės kokybės užtikrinimo strategiją 2013–2020 m., Universiteto studijų ir mokymosi proceso valdymo standartą, LEU studijų programos atnaujinimo ir kokybės užtikrinimo tvarkos aprašymus, LEU studijų programos komitetų taisykles, standartinę „studijų ir mokymosi veiklą“. Vykstant vertinimui, Universiteto buvo paprašyta pateikti tokius papildomus dokumentus: dabartinį metinį veiklos planą, studentų, kurie įstojo į Universitetą 2017 m. (valstybės finansuojamų ir ne), skaičių, Rizikos valdymo planą, Strategijos įgyvendinimo planą, audito dokumentus (2015 m.).

II. PAGRINDINĖ INFORMACIJA APIE AM

4. Lietuvos edukologijos universitetas buvo įkurtas 1935 m. Klaipėdoje kaip Nacionalinis pedagoginis institutas. Vėliau dėl okupacijos per Antrąjį pasaulinį karą jis buvo perkeltas į Panevėžį, o po to – į Vilnių, kur buvo pervadintas į Vilniaus pedagoginį institutą. Lietuvos Aukščiausioji Taryba 1992 m. suteikė AM universiteto statusą. Valstybinio universiteto statusą ir Lietuvos edukologijos universiteto vardą suteikė Seimas, 2011 m. patvirtindamas universiteto įstatus.
5. Universiteto misija, kaip nurodyta savianalizės suvestinėje, yra „rengti švietimo specialistus, mokslininkus ir aukščiausios kvalifikacijos taikomųjų mokslinių tyrimų specialistus, taip pat šviesti visuomenę pagal šiuolaikinę švietimo filosofiją, naujausias mokslo žinias ir darnaus vystymosi principus“. Tačiau Grupė pastebėjo, kad Universiteto tinklalapyje nurodyta kiek kitokia misija: „visuomenės švietimas, pagrįstas šiuolaikine švietimo filosofija ir naujausiomis mokslo žiniomis. Universitetas siekia sustiprinti savo, kaip edukacinio pobūdžio universiteto studijų, mokslinių tyrimų ir praktikos srityse, unikalią poziciją Lietuvos ir Europos Sąjungos aukštojo mokslo srityje.“
6. Šiuo metu Universitetą sudaro penki fakultetai: Humanitarinio ugdymo fakultetas, Gamtos, matematikos ir technologijų fakultetas, Socialinės edukacijos fakultetas, Ugdymo mokslų fakultetas bei Sporto ir sveikatos fakultetas. 2016 m. apimtos tokios studijų kryptys: socialiniai mokslai, humanitariniai mokslai, fizikos mokslai, biomedicinos mokslai ir menai. 2016 m. spalio 1 d. į pirmos pakopos studijas buvo priimti 2 925 studentai, į antrosios pakopos – 532, į trečiosios pakopos – 39, į laipsnio nesuteikiančias studijas – 54. Tais pačiais studijų metais Universitete visu etatu dirbo 297 dėstytojai (271,49 visos darbo dienos ekvivalentu), iš kurių 211 turėjo mokslo laipsnį, tarp jų 137 užėmė docento ir profesoriaus pareigas. Vertinant mokslo darbuotojus, 2016 m. Universitete visu etatu dirbo 56 mokslo darbuotojai (29,85 visos darbo dienos ekvivalentu), iš kurių 52 turėjo mokslo laipsnį, tarp jų 38 užėmė docento ir profesoriaus pareigas (savianalizės suvestinės 1.15. lentelė).
7. Lietuvos edukologijos universitetas yra didžiausia mokytojų rengimo institucija šalyje. Jis turi ilgiausias šios srities tradicijas. Universitetas yra gerbiamas dėl skiriamo dėmesio praktiniams mokymams, kurie yra organizuojami studijų metu. Universitetas taip pat gerbiamas dėl atsidavusių dėstytojų ir tarp darbuotojų ir studentų kuriamo bendrumo jausmo. Be to, jis sėkmingai prisideda prie šalies švietimo politikos ir tobulina integruojantį ugdymą, įvairiais lygmenimis įgyvendindamas jį skatinančius metodus ir iniciatyvas. Universitetas turi stiprią bendradarbiavimo su išorės partneriais tradiciją.
8. Institucinio vertinimo metu Grupė pripažino, kad Universitetui neigiamos įtakos turėjo pokyčiai šalies lygiu. Svarbiausias iš jų – pastaraisiais metais egzistuojantis didelis neapibrėžtumas dėl vyriausybės politikos sujungti institucijas. Pavyzdžiui, Universitetas jau ilgą laiką yra nežinioje po to, kai buvo nuspręsta, jog mokytojų rengimas bus sutelktas 3-ose aukštosiose mokyklose, mažinant šį skaičių nuo dabartinio 17. Susidarė nuomonė, kad Universitetui nebuvo duota pakankamai laiko jungimosi galimybėms įvertinti ir tinkamai tokiems radikaliems pokyčiams pasirengti. Universiteto finansinė perspektyva taip pat labai nukentėjo dėl Vyriausybės sprendimo mažinti finansuojamų studentų skaičių. Šią situaciją dar labiau pablogino sunkumai, bandant pritraukti studentus į mokytojų profesiją, kuri šiuo

metu kenčia dėl žemos moralės. Be to, ribotas profesijos uždarbio potencialas daro šią karjerą nepatrauklia.

III. STRATEGINIS VALDYMAS

9. Ekspertų grupė įvertino Universiteto strateginį valdymą, atsižvelgdama į Metodikoje nustatytus kriterijus bei strateginio plano tinkamumą tikslui, jo viešumą, įgyvendinimo garantijas ir valdymo efektyvumą.

10. Pirmiausia buvo atsižvelgta į **strateginio plano atitiktį Universiteto misijai, taip pat šalies ir Europos strateginiams dokumentams.**

Universiteto misija, kaip nurodyta savianalizės suvestinėje, yra „rengti švietimo specialistus, mokslininkus ir aukščiausios kvalifikacijos taikomųjų mokslinių tyrimų specialistus, taip pat šviesti visuomenę pagal šiuolaikinę švietimo filosofiją, naujausias mokslo žinias ir darnaus vystymosi principus“. Grupė taip pat pastebėjo, kad savianalizės suvestinėje nurodytos dvi Universiteto vizijos. Pirmoji yra Universiteto siekis yra tapti „šiuolaikišku, dinamišku, konkurencingu ir inovatyviu universitetu, užtikrinančiu besikeičiančių valstybės ir visuomenės poreikių tenkinimą švietimo ir ugdymo srityje“. Antroji LEU vizija – tapti svarbiausiu šalies specializuotu edukologijos mokslų srities Universitetu. Dabartinis Universiteto 2012–2020 m. strateginis planas buvo parengtas 2012 m. Tuo metu jis buvo grindžiamas iki 2012 m. įvykusių vidaus ir išorės situacijų analize bei buvo suderintas su Universiteto misija, šalies strategine ir Europos politika bei švietimo ir mokslinių tyrimų prioritetais (savianalizės suvestinės 1 priedo 1.2 lentelė).

11. Tačiau pastaraisiais metais, ypač praėjusiais metais, **išorės situacija labai pasikeitė.**

Universitete įvyko dramatiškas studentų demografinis nuosmukis – beveik 25 proc. (savianalizės suvestinė). Kitas pavyzdys – 2016 m. Universiteto studentai stojo į 38 pirmojo ciklo studijų programas, o 2017 m. – tik į 8. Taip nutiko visų pirma dėl panaikintų valstybės finansuojamų mokytojų rengimo vietų 2017 m. Per pastaruosius keletą metų valstybės finansuojamų mokytojų rengimo vietų skaičius mažėjo, nepaisant to, kad tai yra svarbi Universiteto finansavimo dalis. Vyriausybė prognozuoja, kad studentų stojimo lygis ir toliau mažės. Dėl pastaraisiais metais vyraujančios mažėjančio stojimo tendencijos, Universitete taip pat teko mažinti dėstytojų skaičių. Kadangi valstybės finansavimas ir mokestis už mokslą yra pagrindinis pajamų šaltinis (savianalizės suvestinė), dėl jų mažėjimo Universitetui kyla finansinė rizika, o tai taip pat buvo paminėta savianalizės suvestinėje.

12. Tokios aplinkybės kelia pavojų Universiteto išlikimui. 2017 m. Vyriausybė Valstybinių universitetų tinklo optimizavimo plane nusprendė koncentruoti edukologijos mokslų tyrimus, radikaliai sumažindama mokytojų rengimo įstaigų skaičių nuo 17 iki 3 AM. Iš savianalizės suvestinės Grupė sužinojo, kad Parlamentui siūloma sujungti Universitetą su Vytauto Didžiojo universitetu (VDU), o per apklausas paaiškėjo, kad galutinis sprendimas dar nėra priimtas. Universitetas pabrėžė, kad naujausi šalies įvykiai Universitetui kelia didelį neapibrėžtumą planuojant savo veiklą.

13. Nepaisant to, Grupė tiek savianalizės suvestinėje, tiek per susitikimus pastebėjo, kad radikaliai pasikeitusi išorės situacija nebuvo tinkamai įvertinta Universiteto strateginio planavimo dokumentuose. Trumpai tariant, 2012–2020 m. strateginis planas nėra tinkamai

pakoreguotas atsižvelgiant į dabartinę krizę. Nors strateginis planas vis dar atitinka šalies ir Europos strateginius dokumentus (EHEA, ERA principais), jame nėra atsižvelgta į kritines išorės ir vidaus Universiteto sąlygas, dėl kurių kyla grėsmė Universiteto gyvavimui. Todėl Grupė mano, kad strateginis planas nėra pagrįstas, kadangi negali tinkamai padėti Universitetui siekti savo misijos.

14. Grupė tikėjosi, kad, esant tokioms kritinėms aplinkybėms, Universiteto vadovybė bus **įgyvendinusi rizikos valdymą**. Tačiau nors savianalizės suvestinėje ir per susitikimus Grupei buvo pristatyti įvairūs jau įvykę sujungimų scenarijai, **Grupė nerado sistemingo ar oficialaus sujungimų vertinimo metodo, kai būtų kuriami lyginamieji scenarijai ar vertinama kitokio pobūdžio rizika**, siekiant aktyviai prisitaikyti prie pokyčių. Tai, Grupės nuomone, yra didelis trūkumas.
15. Grupė taip pat įvertino **esamo, nekoreguoto strateginio plano** taikymą. Buvo nustatyta, kad Universitetas bandė atlikti ir atliko tam tikras valdymo sistemos reformas, siekdamas patobulinti strateginio planavimo sistemą gerindamas finansinių, materialinių ir žmogiškųjų išteklių valdymą. **Nepaisant visų šių pastangų ir įgyvendintų pokyčių, Grupė nenustatė pakankamai tvirto strateginio požiūrio, taikomo planuojant ir valdant finansinius, žmogiškuosius ir materialinius išteklius**. Be to, patobulintas strateginis planavimas bei finansinių, žmogiškųjų ir materialinių išteklių valdymas sudaro pagrindinę pirmos iš keturių strateginiame plane nurodytų sričių dalį. Universitetas šioje srityje pakeitė ir įdiegė taisykles bei įgyvendina tam tikras priemones. Visgi, Grupei nepavyko nustatyti, kad būtų taikomas pakankamai pagrįstas strateginis išteklių planavimo ir valdymo metodas, ir ji nemano, kad to gali būti pasiekta iki 2020 m. **Dėl to Grupė padarė išvadą, kad 2012–2020 m. strateginiame plane numatyti tikslai buvo pernelyg ambicingi**, o vadovybė neįdėjo pakankamai pastangų, kad juos patikslintų pagal dabartinės krizės sąlygas.
16. Vertindama kiekybinių ir kokybinių **rodiklių pagrįstumą ir išsamumą**, Grupė padarė išvadą, kad kokybiniai rodikliai daugeliu atvejų nebuvo aiškūs ir buvo nepakankamai tikslūs. Pavyzdžiui, rodikliai „mokytojų kvalifikacija“, „mokslinių tyrimų tarptautiškumas“, „tarptautinio judumo įtaka studijoms“ neleidžia bendruomenei suprasti, kaip tiksliai tikimasi pasiekti tam tikrų strateginių tikslų ir kaip efektyviai stebėti jų įgyvendinimą. Stebėjimo aiškumo stoką taip pat galima išskirti tarp šių strateginių priemonių rodiklių (savianalizės suvestinės 5 priedas): A.1.1.2, A.1.3.4, A.2.1.1, B.2.1.5, B.2.4.1, B.2.4.4, C.1.1.4, D.3.1.5.
17. Savianalizės suvestinėje nurodoma, kad siekdamas padėti stebėti 2012–2020 m. strateginio plano įgyvendinimą, Universitetas parengė metinę įgyvendinimo programą. Taip pat buvo įsteigtas Strateginio planavimo komitetas, sudarytas iš vadovybės, padalinių vadovų, studentų ir išorės socialinių dalininkų atstovų ir nuolat kontroliuojantis bei prižiūrintis strateginio plano įgyvendinimą. Be to, Universitetas sudarė keturias Strateginio planavimo komitetui atsakingas darbo grupes, kiekviena iš jų apima keturias strateginio plano sritis (A, B, C ir D). Šios grupės yra atsakingos už užduočių konkrečiai sričiai parengimą ir jų stebėseną. Vizito metu Grupę nustebino tai, kad Strateginės plėtros skyrius, minimas savianalizės suvestinėje, buvo panaikintas. Savianalizės suvestinėje nurodyta, kad šio skyriaus užduotis buvo rengti metinę įgyvendinimo programą, į rengimą įtraukiant vidaus ir išorės socialinius dalininkus ir atsižvelgiant į jų rekomendacijas, bei teikti ataskaitas apie programos įgyvendinimą. Šią veiklą šiuo metu vykdo vienas darbuotojas, einantis Universitete nepagrindines pareigas. Atsižvelgiant į tai, kad strateginis planavimas ir jo

stebėjimas yra pagrindiniai Universiteto strateginiai procesai ir kad šie procesai vis dar turi problemų, buvo tikimasi, kad Universitetas jiems suteikė visapusišką paramą. Tačiau taip nėra. Be to, nors stebėsenos procesas parengtas pagal strateginį planą, Grupė, remdamasi interviu duomenimis, nustatė, kad šie procesai ir su jais susiję įsipareigojimai praktiškai yra gana neaiškūs.

18. Grupė taip pat pastebėjo, kad Universiteto valdymo struktūra veiktų efektyviau, jei būtų sumažintas komitetų skaičius. Šiuo metu egzistuojančios struktūros, Grupės nuomone, kuria nereikalingą biurokratiją.
19. Socialiniai dalininkai yra įtraukti į Universiteto strategijos įgyvendinimo valdymo ir stebėsenos procesą. Dėl šios priežasties jiems reguliariai **teikiama svarbi informacija**. Universitetas savianalizės suvestinėje nurodė, kad šią informaciją taip pat teikia Universiteto svetainėje² ir intranete, siekdamas pasiekti platesnę publiką. Tinklapyje iš tikrųjų yra pateikiama informacija apie strateginius dokumentus. Nepaisant to, viešai prieinama tik 2012 m. savianalizės suvestinės santrauka. Universiteto svetainėje minima, kad intranetu taip pat galima gauti 2012 ir 2013 m. stebėjimo ataskaitas. Tačiau joje nebuvo paminėtos jokios nuorodos į kitas vertinimo ar stebėsenos ataskaitas.
20. Vertinimo metu Grupė taip pat įvertino **Universiteto valdymo efektyvumą**. Buvo pastebėta, kad Universitetas stengėsi ir toliau plėtojo savo kokybės valdymo sistemą, atsižvelgdamas į ESG, ISO 9001:2008 ir EFQM. Visi trys standartai yra įtraukti į Kokybės vadovą, kuris yra pagrindinis Universiteto kokybės dokumentas. Grupė daro prielaidą, kad akademinė bendruomenė (darbuotojai ir studentai) bei išorės socialiniai dalininkai gali susidurti su sunkumais bandydami suprasti kokybės valdymo sistemą iš Kokybės vadovo, nes dokumentas yra sudėtingas ir parašytas labai detalai. Savianalizės suvestinėje paminėta, kad labai svarbu, jog socialiniai dalininkai aiškiai suprastų savo vaidmenis kokybės valdymo srityje. Todėl manytina, kad dokumentas bus supaprastintas arba papildytas kitais dokumentais konkreitiems socialiniams dalininkams.
21. Reaguodamas į ankstesnio vertinimo rekomendacijas, Universitetas patvirtino 2013–2020 m. Akademinės kokybės užtikrinimo strategiją. Grupė pastebėjo, kad pagal Universiteto strateginį planą (savianalizės suvestinės 211 psl.), akademinės kokybės užtikrinimo įdiegimas institucijoje buvo planuojamas iki 2013 m. Tačiau Rektoriaus ataskaitos 2016 m. santraukoje (savianalizės suvestinės 321 psl.) nurodyta, kad vidaus kokybės sistema buvo įgyvendinta tik pirmąjį 2016 m. pusmetį. Pastaroji data buvo patvirtinta ir per apklausas.
22. Kurdamas vidaus kokybės užtikrinimo sistemą, Universitetas paskyrė atsakomybę už studijų programos kokybės stebėjimą Studijų programų komitetams (SPK), o atsakomybę už studijų programos kokybės užtikrinimo priežiūrą – katedrų vadovams. Taip pat buvo parengti vidaus kokybės auditai, kurie yra atliekami Universiteto mastu ir kuriuos Universitetas laiko itin svarbiais.
23. Kaip gerąją praktiką Grupė išskyrė SPK atliekamus vidaus kokybės auditus ir mokslinių tyrimų komitetų veiklą, gerinant studijų programų ir mokslinių tyrimų kokybę. Mokslinių tyrimų komitetai yra itin svarbūs, nes jų nariai reguliariai analizuoja studentų grįžtamąjį ryšį

² Prieiga per internetą: https://leu.lt/lt/apie_universiteta/strateginis-planavimas-ir-valdymas.html.

ir todėl, kad SPK priklauso nuo aktyvaus studentų ir socialinių dalininkų bendradarbiavimo. Vizito metu Grupė nustatė, kad dėstytojai „gauna tikslesnį ir greitesnį grįžtamąjį ryšį“ dėl studijų programos kokybės. Pagrindinis šių auditų tikslas, Universiteto teigimu, yra užtikrinti, kad SPK veikla atitiktų SPK kokybės politiką. Grupė taip pat nustatė, kad šie auditai vyksta visame Universitete. Vienas iš šių auditų rezultatyvumo įrodymas – sustiprinta programų vadovų atsakomybė (žr. savianalizės suvestinę). Grupė nustatė, kad minėti vidaus auditai iš esmės prisidėjo prie **Universiteto studijų programų vertinimo**.

24. Ekspertų grupė kaip **gerąją praktiką** pripažino **akademinės kokybės skyriaus** – AKS (įkurto po 2012 m.) – **lemiamą vaidmenį**, remiant Universiteto kokybės plėtrą. Remiantis savianalizės suvestine, skyrius yra pagrindinis duomenų rinkimo ir analizės taškas. Jis atlieka vidaus kokybės auditą, užtikrina galimybes aptarti stebėsenos veiklos rezultatus ir siūlo pagerinimus. Skyrius organizuoja mokymus, kuriuose už kokybę atsakingi asmenys gali tobulinti įvairius įgūdžius ir, be kita ko, konsultuoja savianalizės rengimo grupes. Be to, AKS kasmet atlieka visų išorinių švietimo ir mokslinių tyrimų vertinimų rekomendacijų analizę. Kaip įrodymas, savianalizės suvestinės 1 priedo 1.29 lentelėje pateikiamos refleksyvios, glaustos ir labai naudingos išvalgos apie pagrindines kiekvienų metų rekomendacijas bei veiksmus, kurių buvo imtasi joms įgyvendinti.
25. Tačiau apskritai Grupė susidarė įspūdį, kad kokybės valdymo sistemą galima būtų ženkliai optimizuoti ir patobulinti. Visų pirma, Grupė pastebėjo, kad kokybės cikle nėra sistemingos po vertinimo atliekamos veiklos. Pavyzdžiui, apklaustiems darbuotojams nebuvo aišku, kas turėtų nuspręsti, kokių veiksmų turėtų būti imtasi, išanalizavus studentų klausimynų rezultatus, taip pat kas turėtų stebėti, ar planuoti patobulinimai buvo įgyvendinti. Grupė taip pat pastebėjo, kad veiksmai dažniausiai grindžiami įvairių socialinių dalininkų pasitenkinimo klausimynu rezultatais, o ne rodikliais ir analize. Tikėtasi, kad Universitetas bus parengęs konkrečius rodiklius, surinkęs atitinkamus duomenis ir juos išanalizavęs, kad gautų informaciją apie tendencijas ir ją prasmingai panaudotų Universiteto strateginiam valdymui paremti. Tačiau taip nėra. Grupė taip pat padarė išvadą, kad struktūrų skaičiaus (kiekviena studijų programa turi atskirą SPK) ir kokybės procesų etapų skaičiaus mažinimas būtų padidinęs valdymo efektyvumą.
26. Grupė taip pat pastebėjo, kad kai kurie Universiteto kokybės valdymo sistemoje aprašyti elementai praktikoje nebuvo įgyvendinti. Konkrečiai, Universitetas neatliko kasmetinių kokybės valdymo sistemos vertinimų. Be to, atsižvelgiant į tai, kad ankstesnėje peržiūroje buvo pateikta rekomendacija sukurti nuoseklias strateginio plano įgyvendinimo ir stebėsenos priemonės, buvo tikėtasi, kad Universitetas bus parengęs konkrečius rodiklius, kurie nukreiptų pagrindinius strategijos įgyvendinimo ir stebėsenos etapus teisinga kryptimi. Tačiau tokių rodiklių nerasta. Teigiamai vertinama tai, kad parengtas visapusiškas, nors ir pernelyg sudėtingas kokybės vadovas, tačiau dėl jo nesilaikymo kyla sumaištis ir sistemingo požiūrio trūkumas. Todėl Grupė pažymėjo, kad įgyvendinta ne visa kokybės užtikrinimo sistema, o tik tam tikros jos dalys.
27. Grupė taip pat pažymėjo, kad Universitetas daugiausia dėmesio skiria atitikčiai, o ne aktyvios kokybės kultūros vystymui. Savianalizės suvestinėje teigiama, kad Universitetas nustojo naudoti kokybės sistemą kaip kontrolės mechanizmą ir perėjo prie kultūros, kai siekiama užkirsti kelią problemoms. Pastarasis požiūris taip pat buvo pastebėtas per vizitą –

Universiteto kokybės kultūra pirmiausia buvo nukreipta į kokybės taisyklių laikymosi stebėseną. Todėl Grupė mano, kad turėtų būti sukurta kokybės kultūra, palengvinanti kokybės tobulinimą ir dar labiau skatinanti refleksinius ir analitinius įgūdžius. Dar viena tobulintina sritis – įdomios, naudingos praktikos Universiteto katedrose nustatymas. Tokios informacijos platinimas Universiteto mastu labai prisidėtų prie jo kokybės kultūros stiprinimo.

28. Galiausiai, kokybės užtikrinimo mechanizmų srityje Universitetas po paskutinio institucinio vertinimo parengė apklausas, skirtas dėstytojų pasitenkinimui savo darbu įvertinti, apklausas, skirtas studentų ir išorės socialinių dalininkų grįžtamajam ryšiui vertinti, taip pat bendrą Universiteto politiką studentų pasiekimams vertinti.
29. Grupė taip pat atsižvelgė į Universiteto studijų programų kvalifikacijų atitiktį. Kaip nurodyta 54 punkte, šios **kvalifikacijos** atitinka Europos aukštojo mokslo erdvės **kvalifikacijų sąrangą** ir Europos mokymosi visą gyvenimą kvalifikacijų sąrangą.
30. Remdamasi metodika, Grupė taip pat įvertino **veiksmingos paramos studentams užtikrinimą**. Savianalizės suvestinėje paminėta, kad Universitetas teikia studentams tiek akademinę, tiek socialinę paramą. Studentai yra reguliariai informuojami apie įvairias paramos galimybes ir studijas pirmąją kiekvienų studijų metų savaitę. Studijų metu dėstytojai teikia studentams konsultacijas ir, prireikus, siūlo papildomą paramą mokantis. Universitetas taip pat teikia įvairią paramą neįgaliems studentams (pvz., prievazas, programinę įrangą teksto vertimui į kalbą, Brailio rašto spausdintuvą). Taip pat siūlomi bendrabučiai, o tam tikroms studentų grupėms – įvairių formų finansinė parama: stipendijos, atleidimas nuo mokesčių. Grupės vertinimu, studentams teikiama parama yra efektyvi. Be to, studentai išreiškė pasitenkinimą ja.
31. Vertinant **organizacines struktūras**, per pastaruosius kelerius metus Universitete įvyko didelių **pokyčių** Universiteto ir katedrų lygmenimis, visų pirma, dėl sumažėjusio išorinio finansavimo. Siekiant optimizuoti administracinę paramą akademiniams padaliniams, buvo sukurta Mokslo ir inovacijų direkcija bei Plėtros ir ryšių direkcija (savianalizės suvestinės 14 psl.). Nepaisant to, ši struktūra nerasta savianalizės suvestinėje (7 priedas), kurioje pateikiama naujausia Universiteto struktūra. Universitetas paaiškino, kad taip pat įsteigė du naujus administracinius padalinius – Akademinės kokybės skyrių ir Strateginės plėtros skyrių. Apklausų metu Grupė vėl sužinojo, kad pastarasis vėliau buvo panaikintas. Universiteto nuomone, optimizavimas pagerino atskaitingumo pusiausvyrą pagal darbo vietų hierarchinį pasiskirstymą, sumažino sąnaudas ir leido darbuotojams taikyti tą patį metodinį požiūrį į paslaugas Universiteto mastu. Per vertinamą laikotarpį Universitetas sugebėjo sujungti keletą fakultetų, taip pat įsteigė Ikimokyklinio ugdymo centrą ir darželį.
32. Bendru Grupės vertinimu, Universiteto **valdymo struktūra** veiktų geriau, jei būtų sumažintas komitetų skaičius. Pavyzdžiui, šiuo metu egzistuoja keli strateginio plano įgyvendinimo stebėsenos komitetai, o kiekvienai studijų programai paskirtas atskiras studijų programos komitetas. Todėl vidinio audito metu tenka audituoti daugiau SPK veiklos. Grupė pažymėjo, kad dabartinės struktūros didina biurokratiją, nes įvairių susirinkimų organizavimas, dalyvavimas juose, taip pat ataskaitų rengimas užima daug laiko. Grupė nustatė, kad dėl tos pačios priežasties **sprendimų priėmimo procesas** yra paskirstytas po kelias įstaigas. Nepaisant to, Grupė taip pat nustatė ir gerąją praktiką: didelė dalis studentų ir

socialinių partnerių yra įtraukti į SPK, kur kiekvieną iš šių grupių atstovauja trečdalis komiteto narių.

33. Vertinant **procesų valdymo ir sprendimų priėmimo efektyvumą**, Universitetas 2013 m. iš naujo suformavo Universiteto tarybą, atsižvelgdamas į ankstesnio vertinimo metu pateiktą rekomendaciją ir laikydamasis teisinių reikalavimų. Savianalizės suvestinėje teigiama, kad Universitetas parengė „Valdymo tobulinimo koncepciją“, kurios tikslas – pagerinti valdymo procesų ir sprendimų priėmimo efektyvumą, didinant akademinį ir administracinių padalinių vadovų atsakomybę už kasmetinį strategijos įgyvendinimo stebėjimą. Taip pat savianalizės suvestinėje buvo pažymėta, kad gerai veikia ryšys tarp valdymo procesų ir vidaus kokybės užtikrinimo, Universiteto manymu, leidžiantis išvengti nereikalingo atsakomybių dubliavimosi ir užtikrinantis sprendimų priėmimo efektyvumą. Šiuo atžvilgiu svarbu paminėti ir socialinių dalininkų dalyvavimą, kuris yra užtikrinamas įvairiomis kokybės politikomis. Pavyzdžiui, studentai yra atstovaujami visais lygmenimis – katedros, fakulteto ir Universiteto. Apskritai, Grupė norėtų procesų valdymo ir sprendimų priėmimo efektyvumo atžvilgiu matyti stipresnę kultūrą, kurioje būtų vykdomas kasdienis strateginis Universiteto valdymas, palaikomas analizėmis ir apsvaistymais. Susitikimų metu Grupei nepavyko nustatyti, kad būtų periodiškai atliekamos sistemingos analizės ir apsvaistymai strateginio planavimo, žmogiškųjų ar finansinių išteklių valdymo srityse.
34. Remiantis ataskaita, Universitetas **žmogiškuosius išteklius** valdo laikydamasis 2012–2020 m. strateginio plano ir 2012–2020 m. žmogiškųjų išteklių valdymo funkcinės strategijos. Ekspertų grupė palankiai įvertino tai, kad Universitetas atliko tyrimus, kuriuose įvertinta, ar yra persidengiančių administracinių darbo vietų atsakomybių, nes jų panaikinimas padidintų valdymo efektyvumą. Per nagrinėjamą laikotarpį Universitete pavyko padidinti mokslinių tyrimų skaičių – tai buvo numatyta strateginiame tikslu. Tačiau akademinį ir administracinių darbuotojų skaičius nuo 2012 m. intensyviai sumažėjo dėl mažėjančio stojančiųjų skaičiaus. Akademinio personalo profesinis tobulėjimas yra įtrauktas į atestavimo sistemą, o Universitetas organizuoja nemažai akademinio ir administracinio personalo mokymų, skirtų profesiniams įgūdžiams tobulinti.
35. Peržiūrėjusi savianalizės suvestinę ir per vizitą atliktų interviu metu Grupė pastebėjo, kad Universitetas padarė tam tikrą žmogiškųjų išteklių valdymo pažangą. Tačiau Grupė nenustatė strateginių metodų būsimiems poreikiams patenkinti. Pavyzdžiui, Grupė tikėjosi, kad Universitetas bus įvertinęs mažėjančio mokytojų skaičiaus riziką. Taip pat buvo tikėtasi, kad Universitetas bus nustatęs tyrėjų ir dėstytojų kompetencijos profilius ateityje samdomiems darbuotojams ir aiškiai apibrėžęs, kas yra moksliniais tyrimais aktyviai užsiimantis dėstytojas. Tačiau nei vienas, nei kitas apibrėžti nebuvo. Susitikimų metu susidarė įspūdis, kad Universiteto įdarbinimo kriterijai nesikeičia jau pastaruosius dešimt metų. Grupei taip pat nepavyko nustatyti, kad būtų vykdomas strateginis darbuotojų keitimo planavimas.
36. **Pokyčių valdymo** srityje Universitetas per vertintą laikotarpį atliko šiuos tokios patobulėjimus, visų pirma, valdymo ir kokybės užtikrinimo. Tačiau, atsižvelgiant į nepalankias išorines aplinkybes, kurios tęsiasi jau kelerius metus (detaliau aprašytos 11 dalyje), tikėtasi, kad Universitetas bus atlikęs sistemingą **rizikos analizę** bei oficialų **rizikos valdymą**. Tačiau, išskyrus diskusijas apie įvairius sujungimo scenarijus, kurie buvo išdėstyti vizito metu, nei sisteminė analizė, nei oficialus rizikos valdymas nebuvo atlikti. Blogiausia tai, kad rizikos valdymo nerasta finansų, žmogiškųjų išteklių ir studijų programų valdymo

sirtyse. Jo taip pat nerasta sprendžiant problemas, susijusias su dideliu studijų nebaigusių studentų skaičiumi arba prasta Universiteto reputacija, kuri, nepaisant to, kad jos gerinimas buvo vienas iš strateginių Universiteto tikslų, stipriai krito (tariamai dėl Vyriausybės vykdomų sujungimo planų).

37. Universitetas **savo lėšas naudoja** pagal nacionalinių teisės aktų reikalavimus. Savianalizės suvestinėje teigiama, kad institucija savo lėšas paskirsto pagal **strateginius prioritetus** ir kad ji taip pat stebi finansinius ir veiklos rodiklius. Tačiau Grupės neįtikino tai, kad ribotos lėšos yra pakankamai nukreipiamos į Universiteto strateginius tikslus. Grupė tikėjosi, kad, turint omenyje institucijos finansines problemas, fakultetams finansavimas yra skiriamas remiantis jų pagrindiniais veiklos rodikliais. Tačiau tai nenustatyta. Be to, panašiose situacijose būtų naudinga, jei Universitetas atliktų tyrimus, kad nustatytų galimas sąnaudų optimizavimo sritis (pvz., galimų užsakomųjų paslaugų nustatymas). Grupė nenustatė jokio konkretaus analize paremto sąnaudų optimizavimo plano.
38. Universiteto materialiuosius išteklius 2017 m. įvertino MOSTA. Remiantis vertinimo rezultatais, iš dvidešimt dviejų rodiklių, du rodikliai nepasiekė minimalaus lygio per ilgąjį laikotarpį. Abu minėti rodikliai buvo susiję su doktorantų skaičiumi, t. y. arba su į antrosios pakopos studijas priimtų studentų skaičiumi arba su doktorantūros studijas valstybės finansuojamose vietose baigusių studentų skaičiumi. Turint omenyje, kad studentų skaičius Universitete per pastaruosius kelerius metus ženkliai sumažėjo, tikėtasi, kad Universitetas bus atlikęs tam tikras analizes, siekdamas optimizuoti patalpų naudojimą ir jų priežiūros išlaidas. Grupė nenustatė nieko, kas leistų teigti, kad tokia analizė buvo atlikta.
39. **Dėl vertinimo išvadų ir sprendimų skelbimo** – Universitetas nuo 2013 m. skelbia visas studijų programų³ ir Universiteto⁴ išorinio akreditavimo išvadas savo interneto svetainėje. Grupė nustatė, kad šios išvados yra prieinamos. Nuo 2012 m. Universitetas taip pat skelbia informaciją apie studijų programas, taikančias tą pačią metodiką visame Universitete. Be to, Grupė pripažino, kad studentai yra patenkinti bendru informacijos prieinamumu.
40. 2012 m. Universitetas parengė LEU **Akademines etikos kodeksą**. Savianalizės suvestinėje nurodyta, kad Universiteto Etikos ir ginčų komisija 2016 m. išnagrinėjo du studentų ir dėstytojų ginčus dviejuose skirtinguose fakultetuose. Vieną iš jų taip pat nagrinėjo Lietuvos Respublikos akademines etikos ir procedūrų kontrolierius. Savianalizės suvestinėje teigiama, kad kontrolierius priėmė sprendimą, tačiau nenurodyta, kokį. Be to, Grupė vizito metu išsiaiškino, kad studentai pasitiki akademinių ginčų procedūromis.

Apibendrinant galima teigti, kad pagrindiniai nustatyti Universiteto strateginio valdymo patobulinimai yra susiję su kokybės užtikrinimo sistemos kūrimu, nors sistema dar nėra iki galo įgyvendinta. Visų pirma, SPK vidaus kokybės auditai ir mokslinių tyrimų veikla vykdomi visame Universitete ir, visų pirma, palaiko studijų programų kokybę. Grupė taip pat nustatė svarbų Akademines kokybės skyriaus vaidmenį, renkant ir analizuojant duomenis, palengvinant rezultatų aptarimą ir kuriant tobulinimus, atliekant auditus, teikiant įvairius

³ Prieiga per internetą: http://leu.lt/lt/studijos/leu_stud_kokybe/leu_spvert_rezultatai.html.

⁴ Prieiga per internetą: http://leu.lt/lt/apie_universiteta/apie_dokumentai/isorinis_institucinis_vertinimas.html.

mokymus. Pagrindinis strateginio valdymo trūkumas yra tas, kad Universiteto strateginis planas neatspindi sudėtingos probleminės išorinės aplinkos, todėl nėra pagrįstas kaip galintis padėti Universitetui įgyvendinti jo misiją. Be to, strateginis planas yra pernelyg ambicingas, jam trūksta aiškumo ir prasmingumo, kad būtų galima stebėti jo įgyvendinimą, ypač kokybinių rodiklių. Taip pat nėra oficialios rizikos analizės ar rizikos valdymo, nors tai neišvengiamai yra būtina. Nustatyti trūkumai kelia didelę grėsmę Universiteto vadovavimui ir valdymui, taigi ir ugdymo bei mokslinių tyrimų kokybei.

41. Srities įvertinimas: Strateginis valdymas vertinamas neigiamai, nes neatitinka metodinių kriterijų, keliamų strateginio plano dalių pagrįstumui ir dermei (8.1.2), kiekybinių ir kokybinių strateginio plano įgyvendinimo rodiklių pagrįstumui ir išsamumui (8.1.3) ir pokyčių valdymui (8.2.5). Grupė nemano, kad dabartiniai vadovai yra pajėgūs ar turi pakankamai išteklių nustatytiems trūkumams pašalinti. Todėl ekspertai mano, kad Universitetui reikia sustiprintų vadovavimo ir valdymo sistemų, kad jis galėtų tvarkytis tiek su dabartine krize, tiek su neišvengiamu sujungimu.

IV. STUDIJOS IR MOKYMASIS VISĄ GYVENIMĄ

42. Vertinimo grupė įvertino Universitete vykdomas studijas ir mokymąsi visą gyvenimą pagal metodikoje nustatytus kriterijus bei atitiktį Lietuvos aukštojo mokslo reikalavimams ir suderinamumą su Europos aukštojo mokslo erdvės principais.
43. Vertinamuoju laikotarpiu pedagogikos specialistų rengimo tradiciją turinčiam Universitetui pavyko sustiprinti savo **studijų profilį** kaip edukologijos Universitetui. Kitaip tariant, socialinių mokslų krypties pirmos pakopos studijų programų procentinė dalis tarp visų studijų programų išaugo nuo 83,87 (2012 m.) iki 89,47 proc. (2016 m.). Socialinių mokslų antros pakopos studijų programų procentinė dalis padidėjo nuo 54,55 (2012 m.) iki 61,53 proc. (2016 m.). Iš SS 2.1. paveikslėlio matyti, kad socialinių mokslų pirmos, antros ir trečios pakopų studijų programų dalis laipsniškai didėjo (nuo 68,18 proc. 2012 m. iki 77,27 proc. 2016 m.), mažėjant daugiausiai humanitarinių ir technologijos mokslų kryptių studijų programų daliai.
44. Tai įrodo, kad Universiteto studijų programos atspindi SS paminėtą **Universiteto misiją** („rengti aukščiausios kvalifikacijos pedagogikos specialistus“ bei „taikomųjų mokslinių tyrimų specialistus“) ir kad Universitetas tam tikru laipsniu įgyvendina savo strateginį tikslą („optimizuoti studijų ir studijų programų struktūrą“). Taip pat paminėtina, kad pedagogikos studijų programos atitinka ministerijos parengtą Švietimo ir ugdymo studijų kryptių aprašą.
45. Vertinamuoju laikotarpiu Universiteto studentų skaičius smarkiai sumažėjo. Be to, į programas priimamų studentų skaičiaus mažėjimas paveikė ir dėstytojus, kurių nuo 2012 iki 2016 m. sumažėjo beveik 30 proc.
46. Atsižvelgiant į esamą padėtį, išsamiau aptartą 11 punkte, akivaizdu, kad išorinės aplinkybės stumia Universitetą į nenusipėjamą situaciją. Tokiomis aplinkybėmis būtų galima numatyti, kad Universitetas ras būdų įdiegti strateginį studijų programų valdymo metodą, kad išliktų ir užtikrintų tvarumą. Tačiau vertinimo grupė nenustatė, kad būtų taikomas tinkamas strateginis studijų programų valdymo metodas.
47. Universitetas, **derindamas savo studijų programas su nacionalinėmis strategijomis**, kaip teigiama, rėmėsi keliais dokumentais: Valstybės ilgalaikės plėtros strategija (iki 2015 m.), Valstybinė švietimo 2013–2022 m. strategija, Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“, 2014–2020 m. Nacionalinė pažangos programa, Nacionalinė darnaus vystymosi strategija (2009 m. redakcija). Vadinasi, studijų programos tenkina nacionalinius ekonomikos, socialinius ir kultūros poreikius.
48. Siekiant **patenkinti kintančius visuomenės poreikius**, per vertinamąjį laikotarpį Universitetas parengė ir kurį laiką vykdė studijų programą, pagal kurią studentai studijavo du dalykus, nes tokių mokytojų poreikis išaugo dėl moksleivių skaičiaus mažėjimo Lietuvos mokyklose. Šie mokytojai reikalingi ir šiandien. Nors Universitetas šiuo metu šios programos nevykdo, vertinimo grupė sužinojo, kad jis ketina ją vykdyti ateityje. Be to, visoje šalyje trūksta tam tikrų dalykų mokytojų (daugiausia matematikos, fizikos ir chemijos).

Universitetas šiuo metu netinkamai reaguoja į šiuos poreikius iš dalies ir dėl Vyriausybės sprendimo nefinansuoti šių dalykų studijų vietų.

49. Remiantis SS (4.5. lentelė), mokymosi visą gyvenimą programose dėmesys visų pirma skiriamas mokytojo, socialinio darbuotojo profesiniam tobulėjimui. Tai rodo, kad studijos ir mokymosi visą gyvenimą programos atitinka strateginius dokumentus ir Universiteto misiją.
50. Universitetas **visą gyvenimą besimokantiejiems** siūlo įvairiausias **galimybes**. Pavyzdžiui, formalusis švietimas vykdomas nuolatinių ir iššestinių studijų forma. Universitetas siūlo nuotoline studijas (per „Moodle“ platformą), taip pat individualius studijų planus, dalines studijas pavienių studijų modulių ar studijų dalykų forma. Čia rengiami ir laipsnio neteikiantys kursai, orientuoti į studentų profesinį tobulėjimą. Universitetas dalyvauja neformaliojoje veikloje, į kurią įsitraukia moksleiviai, vyresnio amžiaus piliečiai ir kita suinteresuota plačiosios visuomenės dalis. Be to, laisvai pasirenkami dalykai siūlomi kaip nuotolinių studijų, kurios buvo parengtos ir vykdomos kartu su keliais užsienio universitetais, dalis. Vertinimo grupė palankiai įvertino tai, kad Universiteto analizėje nurodyta, jog vis daugiau studentų naudojami „Moodle“ (2012–2016 m. jų skaičius padidėjo nuo 34,7 iki 67,3 proc.).
51. Vertinimo grupė sužinojo, kad studijų rezultatų pripažinimo sistema, studentų nuomone, yra teisinga. Teigiama, kad visi ECTS kreditai, kuriuos studentai surenka pagal judumo programas, grįžus į Universitetą buvo pripažinti. Vertinimo grupė taip pat patvirtino, kad Universiteto patvirtinta Neformaliai įgytų įgūdžių vertinimo ir pripažinimo metodika rodo gerą praktiką. Apibendrinant pasakytina, kad Universitetas užtikrina tinkamas mokymosi visą gyvenimą sąlygas.
52. Remiantis SS, **absolventų užimtumo ir karjeros stebėseną** vykdoma trimis lygmenimis: Universiteto, fakulteto ar katedros ir studijų programų komitetų. Šį procesą Universitetui padeda valdyti virtuali Karjeros valdymo informacinė sistema (KVIS). Vertinimo grupė nustatė, kad studijų programų komitetų nariai nuolat glaudžiai bendrauja su profesinėmis įstaigomis ir darbdaviais, kad nustatytų jų poreikius ir atitinkamai pakoreguotų studijų programas. Remiantis SS, bendras Universiteto absolventų užimtumo rodiklis per 2012–2016 m. laikotarpį padidėjo. Universiteto teigimu, tarp visų Universiteto absolventų geriausius užimtumo rezultatus pasiekia antros pakopos absolventai. Taip pat teigiama, kad, palyginti su Lietuvos aukštųjų mokyklų absolventų rezultatų vidurkiu, po studijų baigimo praėjus 6 ir 12 mėnesių pirmos ir antros pakopų studentai darbo rinkoje pasiekia geresnius rezultatus. Pagal Universiteto absolventų rezultatų vidurkį Vilniaus apskrityje, 24 proc. absolventų įsidarbino darbo vietose, kurioms nereikalingas aukštasis išsilavinimas, o tai, remiantis Valstybinių universitetų tinklo optimizavimo planu, yra mažiausias rodiklis tarp minėtų universitetų.
53. Per vertinamąjį laikotarpį Universitetas sudarė bendradarbiavimo sutartis su 408 organizacijomis, t. y. **su akademine, socialine ir verslo partneriais**. **Universiteto bendradarbiavimo poveikis** išryškėja glaudžiai bendradarbiaujant su išorės partneriais, kai rengiamos naujos arba peržiūrimos jau esamos studijų programos. Universitetas parengė 21 pirmos pakopos studijų programą, 8 antros pakopos studijų programas ir 1 laipsnio neteikiančią studijų programą. Taip pat išorės dalininkai dalyvavo vertinant baigiamuosius darbus, organizuojant mokytojų praktiką Lietuvoje bei mokytojų praktiką ir stažuotes užsienio valstybėse. Universitetas įsteigė savo vaikų darželį, kad savo studentams suteiktų

naujoviškas mokymosi galimybes. Bendradarbiavimas su įvairiais šalies ir užsienio dalininkais taip pat vyksta ir per narystę švietimo dariniuose, dalyvaujant dalyvaujama viešose diskusijose ir pan. Išorės dalininkai visų pirma yra bendrojo švietimo institucijos ir nevyriausybinių organizacijų, taip pat kultūros, verslo organizacijos bei Lietuvos ir užsienio aukštosios mokyklos. Vertinimo grupė nustatė, kad aktyvus bei nuolatinis išorės dalininkų dalyvavimas, rengiant studijų programas ir jas atnaujinant, rengiant mokytojus, yra gera praktika.

54. SS pateiktais duomenimis, Universitetas **įtraukė Europos aukštojo mokslo erdvės principus ir ES dokumentus į savo strateginius dokumentus**. Universiteto teigimu, didžiausias pokytis dokumentuose, be kita ko, yra susijęs su vidaus kokybės užtikrinimo sistema. 2.2. lentelėje nurodyta, kad pirmos ir antros pakopų studijų rezultatai atitinka pirmos ir antros pakopų studijų aprašus, taip pat Europos aukštojo mokslo erdvės kvalifikacijų sąrangą bei Europos mokymosi visą gyvenimą kvalifikacijų sąrangą.
55. **Tarptautinio judumo** požiūriu Universitetas dėjo pastangas, kad suteiktų studentams galimybes studijuoti panašaus studijų profilio aukštosiose mokyklose. Sudarius dvišales sutartis, didžiausia judumo programose dalyvaujančių studentų dalis išvyksta studijuoti pagal „Erasmus+“ programas. Konkrečiai iki 2016 m. pabaigos Universitetas sudarė 127 dvišales „Erasmus+“ sutartis ir 63 dvišales bendradarbiavimo sutartis. Remiantis SS, išvykstančių studijuoti studentų skaičius nežymiai kinta ir vidutiniškai sudaro 6,45 proc. visų įstojusių studentų. Dažniausiai studentai išvyksta į užsienį studijuoti, atlikti praktikos arba dalyvauti kultūriniuose mainuose.
56. Universitetas užsienio studentams teikia vertingą pagalbą – įvairūs studijų dalykai dėstomi anglų kalba, sudaromos geros sąlygos mokytojų praktikai atlikti, rengiamos lietuvių kalbos ir kultūros vasaros stovyklos, atvykstantiems studentams kuriama palanki aplinka. Tai patvirtina ir iš Universiteto gauti teigiami užsienio studentų atsiliepimai bei dar didesnis atvykstančių studentų skaičius, kuris, palyginti su 2012 m., išaugo 2,6 karto. SS atkreipiamas dėmesys, kad studentų judumo galimybės stiprina studentų karjeros įgūdžius ir institucijų lygmeniu skatina į studentus orientuotą mokymąsi. Vertinimo grupė pabrėžė, kad, norint užtikrinti tinkamas sąlygas studijuoti, svarbu studijų programas vykdyti anglų kalba arba pasirūpinti tinkamu studentų parengimu studijuoti lietuvių kalba. Taip pat, nors ir yra tendencija pritraukti užsienio studentus, siekiant kompensuoti įstojusių studentų skaičiaus mažėjimą, būtina atkreipti dėmesį į akademinį standartų užtikrinimą.
57. Kaip nurodyta SS, Universiteto akademinis personalas dažniau išvykdavo mokslinių tyrimų tikslais, o ne dėstyti. Visgi, Universiteto teigimu, tarptautinis judumas padarė didelę įtaką išvykstantiems dėstytojams ir profesiniam, ir asmeniniam požiūriui. Universiteto atlikto tyrimo rezultatai rodo, kad 93 proc. teigia ugdymo procese pradėję taikyti naujus mokymo metodus. 77 proc. respondentų nurodo, kad jie patobulino savo socialinius, kalbos ir kultūrinius įgūdžius. Paminėtina ir tai, kad dėstytojai ar tyrėjai daugiau atvyksta, nei išvyksta. Universiteto nuomone, dėl to padidėjo tarptautiškumo mastas. Poveikis ugdymo procesui, kaip pastebi Universitetas, pasiektas dėl iš užsienio atvykusių dėstytojų.
58. Vertinimo grupė pripažino, kad visapusiška pagalba judumo programose dalyvaujantiems studentams yra gera praktika. Siekiant didinti dėstytojų tarptautinio judumo poveikį institucijai, būtų galima tikėtis, kad Universitetas šį poveikį įvertins nuodugniau.

59. Šioje dalyje aptariama, kaip Universitete **vykdomos studijos**. 2016 m. Universitete visu etatu dirbo 297 dėstytojai, iš kurių 211 turi mokslo laipsnį, o 137 yra docentai ir profesorai. Universitetas vykdo įvairių formų studijas (50 punktų), todėl suteikiamos galimybės, atitinkančios įvairius besimokančiųjų visą gyvenimą poreikius. Rizikos grupei priklausantiems studentams rengiami individualūs mokymosi planai. Vertinimo grupė nustatė, kad universitete vykdomas studijų procesas iš esmės yra **orientuotas į studentus**, todėl yra laikomas gera praktika. Studentai ir absolventai nurodė esantys labai patenkinti savo studijomis. Visų pirma, jie teigiamai vertina praktiką, kuri sudaro didelę ugdymo proceso dalį. Be to, absolventai vertina tai, kad Universitete įgytas išsilavinimas leido jiems suformuoti gerus bendravimo ir valdymo įgūdžius, kurie padėjo jiems sėkmingai dirbti klasėje. Užbaigę studijas jie jaučiasi esą kompetentingi mokytojai. Vertinimo grupė taip pat sužinojo, kad studentai vertina savo dėstytojus kaip dėstytojo darbui atsidavusius kvalifikučiausius šalyje savo srities ekspertus, kurie studentams teikia didelę paramą ir yra visada parengę padėti.
60. Vertinimo grupė taip pat sužinojo, kad daugumą vadovėlių, iš kurių mokosi studentai, parašė jų dėstytojai. Tai rodo svarbų indėlį į plačiąją visuomenę, todėl būtų naudinga, jeigu jiems už tai būtų atlyginama. Šiuo atveju Universitetas galėtų nustatyti rodiklius, pagal kuriuos toks indėlis būtų pripažįstamas.
61. Įgyvendindamas savo politiką, Universitetas sudaro palankias sąlygas dėstytojams aktyviai dalyvauti moksliniuose tyrimuose. Taip pat paminėta, jog žinoma, kad šiuo požiūriu dėstytojai turėtų būti aktyvesni. Grupė atkreipė dėmesį, kad tai riboja mokslinių tyrimų rezultatų integravimą į studijų procesą. Kad mokymas būtų pagįstas moksliniais tyrimais, reikia tikėtis didesnio dėstytojų aktyvumo vykdant mokslinius tyrimus. Lankydamosi Universitete vertinimo grupė taip pat sužinojo, kad planuojama atskirti mokslinių tyrimų institutus ir studijų procesą. Kadangi tai daro poveikį tam, kaip studijos remtųsi mokslu, būtų naudinga ypatingą dėmesį skirti prasmingam ryšiui tarp šių dviejų procesų užtikrinti.
62. Vertinimo grupė pripažino palankias sąlygas technologijoms taikyti. Universiteto personalas ir studentai dažniau naudoja „Moodle“, pereinama prie mišriojo mokymosi. Būtų naudinga, jeigu Universitetas daugiau naudotų technologijas bendravimui gerinti, pvz., informuoti studentus apie dalyko reikalavimus.
63. Palankias mokymosi sąlygas užtikrina ir gerai įrengtos praktinio mokymo laboratorijos, galimybė bibliotekose naudotis svarbiomis duomenų bazėmis ir materialine baze. Vertinimo grupė šias patalpas apžiūrėjo lankydamosi Universitete. Pagaliau ne mažiau svarbu ir tai, kad studentai paminėjo Universiteto siūlomą įvairią užklausinę veiklą, kurią jie labai vertina.
64. **Studijų proceso kokybę** visų pirma **užtikrina** studijų programų komitetai, kuriuose taip pat atstovaujama studentams ir išorės dalininkams (23 punktas). Studijų programų komitetų veiklos auditas visame Universitete atliekamas reguliariai organizuojant vidaus kokybės auditą. Didžioji dalis grįžtamosios informacijos apie studijų programų kokybę gaunama iš studentų klausymynų, kuriuos vėliau nagrinėja atitinkamų komitetų nariai. Vertinimo grupė sužinojo, kad apie studentų apklausų rezultatus arba su studijų proceso organizavimu susijusius aspektus skirtingų studijų programų studentai informuojami įvairiai. Būtų galima tikėtis, kad Universitetas šiomis aplinkybėmis užtikrins nuoseklumą.

65. Į Universitetą studentai **priimami** vadovaujantis dviem kriterijais: pirma, pagal nacionalinio absolventų vertinimo užbaigus vidurinę mokyklą rezultatus ir, antra, pagal institucijos motyvacijos testus. Studentai mano, kad toks priėmimas yra teisingas.
66. Vertinant studentų **pažangumą**, remiantis SS, studijų nebaigia didelis studentų skaičius. Tarp dieninių pirmos ir antros pakopų studijų programų studentų jis yra didesnis nei tarp išstėtinių pirmos pakopos studentų. Nors studijų nebaigusių studentų dalis 2012–2016 m. vidutiniškai sumažėjo, pirmojoje pakopoje ji išlieka didelė: 33,58 proc. (2016 m.). Kai kurių studijų programų nebaigusių studentų dalis siekė 50, 60 ar ne daugiau nei 70 proc. Remiantis pokalbių metu gauta informacija, personalas ir studentai supranta, kad to priežastys yra susijusios ne su studijų procesu ar Universiteto teikiama pagalba, o su asmenine studentų motyvacija. Vertinimo grupė nustatė, kad **Universitetas nesiėmė jokių priemonių šiai problemai spręsti**. Tokiomis aplinkybėmis būtų galima tikėtis, kad Universitetas įvertins riziką ir tinkamai ją suvaldys.
67. Vertinimo grupė pripažino, kad Universitetas rengia įvairius dėstytojams skirtus mokymus, kurių tikslas - tobulinti jų **mokymo įgūdžius**. Kaip nurodyta SS, Akademinės kokybės skyrius rengė mokymus, pvz., susijusius su studijų ir vertinimo metodais, studijų tarptautiškumo skatinimu, naudojimusi virtualia mokymosi aplinka, kalbos įgūdžių, kompetencijos mokslinių tyrimų srityje, taip pat įgūdžių, reikalingų integruojamajam švietimui gerinti, tobulinimu.
68. Vertinimo grupė nustatė, kad švietimo srityje Universitetas stengėsi ir daugiausia sėkmingai įgyvendino **išorinių ir vidaus vertinimų** rekomendacijas. Pirmiau atlikus institucijos vertinimą, rekomenduota aktyviau ir nuosekliau visame Universitete taikyti į studijų rezultatus orientuotą koncepciją. Todėl Universitetas dėstytojams ir studijų programų komitetų nariams surengė įvairius mokymus, susijusius su studijų programų tikslų, studijų rezultatų ir dalykų tikslų suderinamumu. Taip pat buvo įdiegta studentų pasiekimų vertinimo procedūra ir pakoreguoti studijų programos dalykų aprašuose pateikiami tikslai, studijų rezultatai, mokymosi ir vertinimo metodai. Gavus informacijos, kad studijų programos nėra pakankamai susietos su fakulteto strategija, atitinkamai buvo priimta Universiteto naujų studijų programų kūrimo politika.
69. Apibendrinant, Vertinimo grupė nustatė, kad studentai ir absolventai yra patenkinti teikiamų studijų kokybe ir įgytais įgūdžiais. Jie labai teigiamai vertina studijų proceso dalį sudarančią profesinę praktiką. Vertinimo grupė atkreipė dėmesį, kad studentai ir išorės partneriai glaudžiai bendradarbiauja rengiant ir atnaujinant studijų programas. Pagrindiniai studijų srities trūkumai yra ribotos galimybės mokslinių tyrimų rezultatus integruoti į ugdymo procesą bei silpnas strateginis studijų programų valdymas, ypač atsižvelgiant į studijų programų skaičių, taip pat didelio studijų nebaigusių studentų skaičiaus nevaldymas.
70. Sprendimas: studijos ir mokymasis visą gyvenimą vertinama teigiamai kaip atitinkantys metodikos kriterijus.

V. MOKSLO IR MENO VEIKLA

71. Mokslo ir meno veiklą Universitete vertinimo grupė vertino vadovaudamasi Metodikoje išdėstytais kriterijais bei atsižvelgdama į Universiteto mokslo (meno) veiklos aktualumą, tarptautinius ryšius ir suderinimą su Europos mokslinių tyrimų erdvės nuostatomis.
72. Siekdamas **aktualumo**, Universitetas įdėjo pastangų ir padarė pažangą. Pirma, vertinimo grupė nustatė, kad Universiteto mokslo (meno) programos yra suderintos su nacionaliniais prioritetais, kaip teigiama SS (žr. 3 priedą, 3.1 lentelę).
73. Antra, vertindama **mokslinių tyrimų darbotvarkę** vertinimo grupė nustatė, kad Universitetas ėmėsi veiksmų orientuoti darbotvarkę į socialinius mokslus, prioritetą teikiant edukologijos tyrimams, ir sugebėjo išgryninti mokslo sričių skaičių. (Užtikrinti didesnį mokslinių tyrimų darbotvarkės kryptingumą Universitetui buvo rekomenduota ir ankstesnio veiklos vertinimo išvadose 2012 m. bei 2015 metų MOSTA⁵ vertinime). Universitetas patvirtino Mokslo ir meno veiklos reglamentą, kuriame, be kitų tikslų, yra apibrėžtos ateities kryptys ir patvirtintos mokslinių tyrimų sritys bei programos. 2015 m. Universitetas parengė prioritetines ilgalaikes mokslo ir meno programas, iš kurių svarbiausios septynios yra skirtos švietimo tyrimams. SS 3.17 lentelėje taip pat matyti padaryta pažanga užtikrinant mokslinių tyrimų darbotvarkės kryptingumą: tarptautiniu mastu pripažintose leidyklose išleistų edukologijos monografijų bei kitų knygų skyriai palyginti su kitų mokslo sričių publikacijomis. Tai rodo, kad Universitetui pavyko padidinti edukologijos publikacijų skaičių. Vis dėlto jų dalis išlieka apie 50 %. Universitetas, pavyzdžiui, padidino edukologijos mokslų srities daktaro disertacijų skaičių: 2012–2016 m. doktorantūros studentai apgynė 38 disertacijas, iš kurių 32 buvo edukologijos krypties.
74. Nepaisant paminėto, vertinimo grupės nuomone, Universiteto mokslo veikla nevysiškai atitinka Universiteto misiją ir strateginius dokumentus. Kitaip tariant, Universiteto moksliniai tyrimai turėtų būti dar kryptingesni ir ne tik edukologijos mokslų srityje, kad geriau atitiktų Universiteto profilį. Pažymėtina, kad edukologijos publikacijų dalis, palyginti su kitų Universiteto mokslo sričių publikacijomis, išlieka beveik nepakitusi: ji padidėjo nuo 49,7 % 2012 m. iki 50,2 % 2016 m. (žr. SS, 3.3 lentelę). Per šį laikotarpį ši dalis net susitraukė iki 43 % dėl pirmenybės moksliniam produktyvumui kitose mokslo srityse. SS 3.2 ir 3.15 lentelių duomenys patvirtina išvadą, kad edukologijos publikacijos sudaro tik apie 50 % minėtos dalies. Po pokalbių vertinimo grupės nariai susidarė nuomonę, kad personalas supranta, jog turėtų skelbti daugiau strateginių mokslo sričių darbų.
75. Trečia, siekdamas **mokslinio produktyvumo**, Universitetas įdėjo pastangų ir padarė pažangą. Pavyzdžiui, siekdamas padidinti edukologijos mokslų srities mokslinį produktyvumą, paskatinti tarpdalykinius mokslinius tyrimus ir intensyvesnį jų rezultatų skelbimą pripažintuose tarptautiniuose žurnaluose, Universitetas parengė Mokslo ir meno veiklos tarptautiškumo plėtojimo funkcinę strategiją 2014–2018 m. Tam tikslui Universitetas atkūrė Mokslo fondą ir padidino jo biudžetą. Į fondą paramos kreiptis gali ir doktorantūros studentai. Vertinimo grupės nuomone, geroji praktika yra tai, kad Universiteto personalas suvokia prioritetinį vaidmenį, kurį moksliniai tyrimai vaidina tolesnėje Universiteto plėtroje,

⁵ Prieiga per internetą: <http://www.mosta.lt/en/research-assessment-exercise>.

ir būtinybę dėl šios priežasties skelbti mokslinius darbus pripažintuose tarptautiniuose žurnaluose.

76. Dėl pritaikytų priemonių Universitetas užfiksavo išaugusį *paraiškų* dėl tarptautinių publikacijų socialinių mokslų srityje, konkrečiau, švietimo tyrimų srityje skaičių. Vis dėlto tarptautinių mokslinių publikacijų skaičius išlieka gana žemas. Tik nedidelė tyrėjų dalis yra orientuota į mokslinių tyrimų vykdymą.
77. Reaguodamas į ankstesnio veiklos vertinimo rekomendacijas, Universitetas atskirai stebi dėstytojų ir tyrėjų skelbiamų publikacijų skaičių, ką įrodo ir prieš vizitą pateikta papildoma dokumentacija. Vis dėlto per vizitą į Universitetą vertinimo grupei susidarė įspūdis, kad ši informacija buvo menkai panaudota kaip mokslo veiklos valdymo priemonė, siekiant strategiškai moksliniam produktyvumui nukreipti.
78. Vertinimo grupė gerąja praktika laiko tai, jog nuo 2015 m. Universitetas sugebėjo didinti finansavimą akademiniams padaliniams mokslo veiklai plėtoti. Dėl šios priežasties ankstesniais metais buvo pademonstruotas geras mokslinis produktyvumas. Universitetas prognozuoja, kad 2017 m. minėtai veiklai bus skiriama 2,5 karto daugiau lėšų.
79. Nors Universitetas bando pagerinti mokslinį produktyvumą, nematyti didelių ambicijų dėl vietų, kur mokslinės publikacijos skelbiamos. Tą įrodo ir SS 3.5 lentelė, iš kurios duomenų matyti, kad garsiuose tarptautiniuose moksliniuose žurnaluose paskelbta nedaug mokslinių straipsnių, palyginti su visomis mokslinių tyrimų publikacijomis. Vertinimo grupė pripažįsta, kad Universitete vykdomų mokslinių tyrimų lygis yra toks, kokio būtų galima tikėtis iš tradicinio edukologijos koledžo, o ne bendrojo pobūdžio (angl. *comprehensive*) universiteto. Vertinimo grupė iš tiesų pastebėjo, kad kai kuriose srityse Universiteto kompetencija yra labai aukšta. Vis dėlto, siekiant skatinti tarptautiniu mastu palyginamus mokslinius tyrimus, Universitetas turėtų visą dėmesį skirti darbų skelbimui pripažintuose tarptautiniuose žurnaluose. **Šiandien to nėra daroma.**
80. Ketvirta, iki 2016 m. **doktorantūros studentų skaičius** Universitete buvo gana žemas, tačiau 2017 m. Universitetui pavyko jį padidinti. Pavyzdžiui, 3.13 lentelėje (SS) nurodyta, kad 2016 m. Universitetas turėjo tik 7 doktorantūros studentus. Panašiai 3.14 lentelėje pateikiama informacija, kad 2016 m. buvo apgintos tik 5 daktaro disertacijos. Praėjusiais metais Universitete nebuvo nei vieno podoktorantūros studijų tyrėjo. Be to, pasak MOSTA⁶ realiųjų išteklių vertinimo, doktorantūros studentų skaičius yra mažas jau seniai. Tačiau remiantis 2017 m. priimtų į studijas duomenimis, Universitetui pavyko šį skaičių padidinti – į doktorantūrą įstojo 40 studentų (ŠVIS). Vertinimo grupės nariai per vizitą į Universitetą išgirdo ir tai, kad doktorantūros studijas studentai baigia per ilgesnį nei galima būtų tikėtis laikotarpį. Visgi atsakyme į preliminarious vertinimo išvadas Universitetas paaiškino, kad pagrindinės to priežastys buvo susijusios ne su studijomis, o su studentų sveikata ar asmeninėmis aplinkybėmis.
81. Penkta, kalbant apie **žmogiškųjų išteklių valdymą**, 2015 m. Universitetas patvirtino Personalo skatinimo (atestavimo) tvarkos aprašą, kuriuo siekiama paskatinti intensyvesnį darbų publikavimą tarptautiniuose žurnaluose, dalyvavimą tarptautinėse mokslinių tyrimų programose ir projektuose. Jame taip pat numatyti ir konkursai darbo vietoms užimti. SS Universitetas aiškina, kad Personalo valdymo funkcinė strategija padeda aukštajai mokyklai

⁶ <http://www.mosta.lt/en/research-assessment-exercise>

ugdyti mokslinį personalą. Per vertinamą laikotarpį Universitetui pavyko dvigubai padidinti mokslo etatų skaičių (visos darbo dienos ekvivalento), daugiausia Ugdymo mokslų fakultete. Pasak SS, Universitetas mano, kad turėtų užtikrinti stabilesnes galimybes doktorantūros studentams dalyvauti tarptautinėse konferencijose. Vertinimo grupė gerąją praktiką pripažįsta tai, kad Universitetas naudoja tokias priemones, kaip antai „Web of Science“, mokslinių publikacijų poveikiui matuoti.

82. Nors Universitetas deda pastangas ir padarė pažangą žmogiškųjų išteklių valdymo srityje, vertinimo grupė mano, kad beveik nėra įrodymų, jog Universiteto vykdomas valdymas būtų strategiškai. Norėdamas strategiškai valdyti personalą, Universitetas turėtų tikslingai samdyti naujus darbuotojus. Be to, Universitetas turėtų pagerinti mentorystės forma teikiamą paramą tyrėjams bei aiškiai išdėstyti, ko tikimasi iš kiekvieno personalo nario, kad stiprėtų Universiteto mokslo veiklos potencialas. Taip dėstytojai būtų skatinami vykdyti mokslinius savo veiklos srities tyrimus ir teikti moksliniais tyrimais grįstą mokymą. Panašų poveikį turėtų ir Universiteto rengiami padalinių ir individualūs mokslinių tyrimų planai. Deja, šiandien Universitete nėra nei vieno iš minėtų elementų. Vertinimo grupė SS nenustatė ir susitikimų metų neišgirdo, kad į mokslinius tyrimus būtų įtraukiami antrosios pakopos studentai. Tačiau atsakyme į preliminarį vertinimo išvadą Universitetas teigė, kad ugdant magistrantūros ir bakalauro studentų kompetenciją mokslinių tyrimų srityje pagalba studentams teikiama publikuojant savarankiškai ar kartu su dėstytojais jų atliktų mokslinių tyrimų rezultatus.
83. Šešta, Universitetui pavyko atnaujinti savo **mokslinių tyrimų infrastruktūrą**. Pažymėtina, kad Universitetas patobulino darbo vietas įrengdamas naują įrangą ir pagerindamas prieigą prie informacinių išteklių. Per vizitą į Universitetą vertinimo grupė pastebėjo gerai įrengtas bibliotekas ir tyrėjų darbo vietas. Vertinimo grupės nuomone, geroji praktika yra tai, kad Universitetas naudoja aktualias mokslines duomenų bazines.
84. Pasak SS, Universiteto vykdomos mokslo ir meno programos atitinka bent vieną **nacionalinę strategiją**. Pavyzdžiui, jos yra suderintos su Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“, Sumanios specializacijos programos prioritetine kryptimi „Įtrauki ir kūrybinga visuomenė“, Valstybinė švietimo 2013–2022 m. strategija, Nacionalinė jaunimo politikos plėtros programa. Be to, SS teigiama, kad Universiteto organizuojami moksliniai renginiai dera su nacionalinių strategijų įgyvendinimo priemonėmis. SS (žr. 3.19 lentelę) vertinimo grupė pastebėjo, kad doktorantūros disertacijų temos 2014–2016 m. atitinka Universiteto prioritетines ilgalaikes mokslo (meno) programas. Tiesa, jei prioritетinės ilgalaikės mokslo (meno) programos būtų labiau orientuotos į švietimo kryptį, jos tinkamai atitiktų Universiteto **misiją**.
85. Kalbant apie **išorės partnerių poveikį mokslo ir (arba) meno veiklai**, SS Universitetas aiškina, kad akademiinių ir socialinių partnerių poveikis sustiprėjo pirmiausia dėl suintensyvėjusio tarptautiškumo ir mokslo tyrimų rezultatų sklaidos. Dauguma Universiteto organizuotų mokslinių konferencijų buvo socialinių ir humanitarinių mokslų srities. Dėl šios priežasties, Universiteto nuomone, rengiant šias konferencijas, buvo vertinga bendradarbiauti su Lietuvos ir tarptautiniais akademikais, nes, pasak Universiteto, toks bendradarbiavimas stiprina bendradarbiavimą, vykdam mokslinius tyrimus, dalijimąsi žiniomis ir patirtimi, taip pat gerina judumo galimybes.

86. 2015 m. MOSTA⁷ vertintojai rekomendavo Universitetui nurodyti stiprius nacionalinius mokslinių tyrimų partnerius, siekiant sustiprinti mokslo veiklos potencialą bei įvertinti, kokią poveikį ilgalaikiai mokslinių tyrimų partneriai daro mokslo veiklai ir švietimui Universitete. Nei iš SS, nei per organizuotus pokalbius vertinimo grupei nepavyko gauti informacijos, kas yra pagrindiniai švietimo mokslų srities mokslinių tyrimų partneriai. Vertinimo grupė taip pat negavo įžvalgos, kaip ilgalaikės partnerystės mokslinių tyrimų srityje veikia Universitetą. Jei Universitetas siekia sustiprinti savo mokslo veiklos potencialą, jis turėtų nustatyti stiprius nacionalinius mokslinių tyrimų partnerius ir analizuoti ilgalaikių mokslinių tyrimų partnerių poveikį Universiteto vykdomiems moksliniams tyrimams.
87. Vertinimo grupė taip pat vertino **strateginio plano** mokslo ir (arba) meno srityje **atitiktį Europos mokslinių tyrimų erdvės prioritetams**. Vertinimo grupės vertinimu, iš esmės strateginis planas atitinka minėtus prioritetus. Pavyzdžiui, strateginiu planu siekiama padidinti mokslo veiklos tarptautiškumą, išplėtoti mokslinių tyrimų tarpdalykiškumą. Juo taip pat siekiama paskatinti tyrėjų judumą ir tarpvalstybinį bendradarbiavimą, žinių perdavimą ir mokslinių tyrimų rezultatų prieinamumą. Be to, kaip teigiama SS, strateginiai tikslai atspindi ir Europos Komisijos komunikatus „Inovacijų sąjunga“, „Ekonomikos augimo ir užimtumo rėmimas – Europos aukštojo mokslo sistemų modernizavimo darbotvarkė“.
88. Per nagrinėjamą laikotarpį Universitetas įgyvendino 34 nacionalinius ir 23 **tarptautinius** mokslo ir meno projektus. Per laikotarpio metus projektų skaičius gerokai sumažėjo (žr. SS, 3.2 lentelę). (SS) 3.25 lentelėje pateikiamas tarptautinių projektų *paraiškų* pagal ES septintąją bendrąją programą (11 paraiškų) ir programą „Horizontas 2020“ (11 paraiškų) skaičius, bet nėra duomenų apie patvirtintų paraiškų skaičių. SS yra tik viena nuoroda į pagal ES septintąją bendrąją programą pateiktų projektų paraiškas ir finansuotus projektus 2013 m. Universitetas nurodo, kad 14 iš 23 įgyvendintų tarptautinių projektų buvo socialinių mokslų srities. 11 iš 14 projektų buvo vykdyti edukologijos mokslų srityje. Minėtuose projektuose Universitetas daugiausiai dalyvavo kaip partneris. Dauguma įgyvendintų nacionalinių projektų buvo humanitarinių mokslų srities projektai. Projektų partneriai yra iš įvairių šalių, bendradarbiaujama su įvairiomis institucijomis (universitetais, institutais, mokslo centrais, mokyklomis ir pan.).
89. Logiška būtų tikėtis, kad, norėdamas pasiekti suplanuotą mokslinį produktyvumą, Universitetas derins dalyvavimą tarptautinėje mokslo veikloje su savo mokslinių tyrimų darbotvarke. Universitetas su šiuo vertinimu sutinka, nes SS užsimenama, kad Universitetas turėtų skirti daugiau dėmesio tam, kaip galėtų geriau pasinaudoti tarptautiniais partneriais vykdydamas tarptautinę mokslo veiklą. Todėl būtų galima tikėtis, kad Universitetas geriau matuos tarptautinio bendradarbiavimo naudą ir taip gerins tarptautinio bendradarbiavimo poveikį Universiteto mokslo veiklai. Vertinimo grupė nenustatė pakankamos dermės tarp tarptautinės mokslo veiklos ir Universiteto mokslinių tyrimų darbotvarkės ar pakankamos bendradarbiavimo veiklos analizės, siekiant pagerinti Universiteto mokslinį produktyvumą.
90. Tyrėjų ir menininkų **tarptautinis judumas** dažniausiai pasireiškia moksliniais vizitais, pavyzdžiui, SS teigiama, kad vykstama į mokslines konferencijas, simpoziumus, kongresus ir forumus. Pagal Erasmus+ judumo programą dažni yra projektinės veiklos ir pažintiniai vizitai ES. 2012–2015 m. atvykstančių tyrėjų ir dėstytojų, kurie vykdė mokslo veiklą, skaičius augo. Deja, 2016 m. šis skaičius buvo gana žemas. Atvykstančių tyrėjų ir dėstytojų skaičius, priešingai, buvo aukštas ir net viršijo išvykstančiųjų skaičių. SS Universitetas

⁷ Prieiga per internetą: <http://www.mosta.lt/en/research-assessment-exercise>.

nurodo, kad didžiausią poveikį judumas padarė tarptautiškumo stiprinimui šalyje. Pavyzdžiui, jis buvo naudingas stiprinant mokslinį bendradarbiavimą, organizuojant bendrus mokslinius renginius, publikacijas, bendradarbiaujant mokslinių žurnalų redakcinėse kolegijose ir skaitant paskaitas Universitete. Doktorantūros studentai vyko į tarptautines stažuotes, mainų programas, vasaros mokyklas ir kvalifikacijos kėlimo kursus. Visgi Universitetas pastebi, kad jaunųjų tyrėjų ir doktorantūros studentų tarptautinio judumo galimybės turėtų būti gerinamos.

91. Vertindama ankstesnių veiklos vertinimų rekomendacijų įgyvendinimą, vertinimo grupė nustatė, kad nors Universitetas bando rekomendacijas įgyvendinti, jo mokslinių tyrimų darbotarkei trūksta kryptingumo, Universitetas nepakankamai pagerino mokslinių publikacijų kokybę ir neidentifikavo stiprių mokslinių tyrimų partnerių.
92. Apibendrindama vertinimą, vertinimo grupė pripažįsta, jog pagrindinės Universiteto stiprybės yra užtikrinta prieiga prie aktualių mokslinių duomenų bazių ir tokių įrankių, kaip „Web of Science“ naudojimas jos poveikiui matuoti. Be to, Universiteto personalas suvokia, kad turi suintensyvinti pastangas skelbti mokslines publikacijas pripažintuose tarptautiniuose žurnaluose, kad būtų pasiekta strateginių tikslų. Vertinimo grupės nustatytos pagrindinės silpnybės yra susijusios su mokslinių tyrimų darbotarke, kuri turi būti dar kryptingesnė ir ne tik edukologijos mokslų srityje, kad geriau atitiktų Universiteto profilį, ir silpnu moksliniu produktyvumu, kuris paskutiniu metu net sumenko. Universitetas turėtų skelbti daugiau edukologijos mokslų krypties mokslinių publikacijų pripažintuose tarptautiniuose žurnaluose. Nerimą taip pat kelia labai silpnas strateginis mokslo veiklos valdymas ne tik valdant personalą, bet ir organizuojant tarptautinį mokslinį bendradarbiavimą. Galiausiai, jei Universitetas siekia sustiprinti savo mokslinį potencialą, jis turėtų ir analizuoti ilgalaikių mokslinių tyrimų partnerių poveikį Universiteto vykdomiems moksliniams tyrimams.
93. Srities vertinimas: mokslo ir meno veikla vertinama neigiamai, nes netenkina metodikoje išdėstytų kriterijų dėl mokslo ir (arba) meno veiklos atitikties aukštosios mokyklos misijai ir strateginiams dokumentams (10.1.1.), akademinių, socialinių ir verslo partnerių poveikio aukštosios mokyklos mokslo ir (arba) meno veiklai (10.1.3.), dalyvavimo tarptautiniuose mokslo ir (arba) meno projektuose (10.2.2.) ir išorinio vertinimo rezultatų panaudojimo tobulinant mokslo ir (arba) meno veiklą (10.2.4.). Kadangi Universitetas netenkina minėtų kriterijų, vertinimo grupė nemano, kad Universitetas geba savarankiškai vykdyti ir užtikrinti aktualius ir tarptautiniu mastu lyginamus mokslinius tyrimus. Vertinimo grupės nuomone, Universitetui reikia atnaujinto ir pagerinto požiūrio į mokslo veiklą, kad tęstų veiklą.

VI. POVEIKIS REGIONO IR VISOS ŠALIES RAIDAI

94. Vertinimo grupė vertino Universiteto poveikį regiono ir visos šalies raidai pagal Metodikoje išdėstytus kriterijus ir atsižvelgdama į Universiteto indėlio aktualumą bei poveikį ekonominei, kultūrinei, socialinei ir aplinkos apsaugos raidai.
95. Trečiosios misijos tikslai ir **įgyvendinimo priemonės** yra apibrėžti ir detalai išdėstyti Universiteto **strateginiame plane**. Universitetas aiškina, kad **įgyvendinimo priemonių efektyvumą** stebi vykdydamas reguliarią strateginio plano įgyvendinimo stebėseną. Ankstesnio veiklos vertinimo metu Universitetui buvo rekomenduota rasti būdų, kaip tinkamiau matuoti Universiteto poveikį visuomenei. Vertinimo grupė pripažįsta, kad stebėdamas strategijos įgyvendinimą Universitetas žiūri, ar suplanuoti veiksmai buvo atlikti. Vis dėlto, norėdamas gauti geresnę įžvalgą apie veiklos poveikį, Universitetas turėtų atlikti kitokią analizę.
96. Strateginio plano trečioji misija apima keturis strateginius tikslus, t. y. sąveikos švietimo srityje stiprinimas, mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros bei paslaugų vystymas, indėlio į darnų šalies vystymąsi didinimas, mokslo, meno ir sveikos gyvensenos populiarinimas.
97. Pirma, vadovaudamasi SS ir pokalbiais, vertinimo grupė pripažįsta, kad Universiteto indėlis, kurį sukuria jo dalyvavimas formuojant ir įgyvendinant švietimo politiką, yra didžiulis ir laikytinas gerąja praktika. Pavyzdžiui, Universiteto personalas dalyvauja rengiant valstybines ugdymo programas: nuo priešmokyklinio iki vidurinio ugdymo programų. Jis taip pat dalyvauja rengiant brandos egzaminų programas, vadovėlius, taip pat kuriant kokybės įšivertinimo metodiką. Universiteto personalas dalyvauja ir įvairiuose išoriniuose mokyklų veiklos vertinimuose, yra įvairių švietimo tarybų, akademinių ir mokslinių tyrimų institutų nariai. Be to, vertinimo grupė gerąja praktika laiko Universiteto organizuojamus mokymus darbo vietoje, kurie yra profesinio tobulėjimo galimybė ir kuria daugiausia naudojasi mokytojai bei socialiniai darbuotojai. Vis dėlto, turint galvoje, kad Universiteto indėlis į švietimo veiklą visuomenėje yra stiprus ir didelės apimties, Universitetas turėtų geriau nurodyti savo oficialų vaidmenį ir atitinkamai geriau planuoti savo veiklos poveikį švietimo politikai nacionaliniu lygmeniu.
98. Antra, mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros bei paslaugų vystymo srityje nuo 2012 m. Universitetas vykdė taikomuosius tyrimus, įgyvendindamas 51 nacionalinį ir tarptautinį projektą. Paslaugos daugiausiai buvo teikiamos švietimo ir ugdymo įstaigoms, todėl atitiko Universiteto misiją. Vertinimo grupė taip pat nustatė, kad Universitetas sureagavo į valdžios institucijų išsakytus poreikius ir atidarė darželį. Darželis leido užtikrinti papildomas vietas vaikams. Čia pažangi mokymosi aplinka, ji gerai susieta su mokslo veikla. Universitetas pastebėjo, kad išaugo su verslo partneriais sudarytų sutarčių skaičius. Šis padidėjimas yra susijęs su regiono plėtrai skirta finansine parama, siekiant paskatinti verslo sektoriaus ir aukštojo mokslo bendradarbiavimą.
99. Trečias Universiteto trečios misijos strateginis tikslas yra susijęs su indėlio į darnų šalies vystymąsi didinimu ir apima socialinės įtraukties didinimą, „Žaliojo universiteto“ veiklų plėtojimą ir socialinio verslumo skatinimą. Vertinimo grupė pripažįsta, kad Universiteto poveikis socialinei įtraukčiai visuomenėje yra išskirtinis. Stiprų poveikį sukuria dalyvavimas nacionalinių reguliuojančiųjų institucijų veikloje, glaudus bendradarbiavimas su įvairiais partneriais sprendžiant socialinės atskirties klausimus, taip pat nuotolinio mokymo plėtojimas siekiant užtikrinti įtraukų ugdymą. Universitetas taip pat siūlo kvalifikacijos

kėlimo kursus, atliepiančius mokymosi visą gyvenimą poreikius, ir prisideda prie socialinės įtraukties didinimo, dalyvaudamas diskusijose žiniasklaidoje.

100. Ketvirta, mokslo, meno ir sveikos gyvensenos populiarinimo srityje SS Universitetas pažymi, kad padidino savo matomumą žiniasklaidoje ir taip sugebėjo geriau skleisti mokslinių tyrimų rezultatus. Universitetas taip pat teigia, kad savo įtaką visuomenės socialinei ir kultūrinei raidai plačiai skleidžia per įvairią meno ir sporto veiklą.
101. Vertinimo grupė pažymi, kad trečiosios misijos veikla, kurią vykdo Universitetas, yra labai plataus masto tiek pagal kiekį, tiek pagal tipą bei pagal socialinių dalininkų įvairovę. Dėl šios priežasties, vertinimo grupės nuomone, minėta veikla galėtų turėti didesnę ir tikslingesnę poveikį, jei Universitetas gebėtų veiklą strategiškai nukreipti. Universitetas ir pats tą pripažįsta, SS pateikdamas tokią pačią išvadą.
102. Universiteto trečiosios misijos atitinka **valstybės raidos prioritetus**. Tas matyti SS (žr. 4.5 lentelę): Universiteto veikla atliepia Valstybinę švietimo 2013–2022 m. strategiją, Lietuvos pažangos strategiją „Lietuva 2030“, taip pat Valstybės ilgalaikės raidos strategiją.
103. Kalbant apie **šalies ir regiono raidai aktualių temų įtraukimą į studentų baigiamuosius darbus ir praktiką**, SS pirmą kartą paminėta, kad daugiau nei pusė (55 %) visų su trečiosios misijos veikla susijusių darbų buvo susiję su švietimo ir ugdymo sritimi. Kadangi tradicinis Universiteto vaidmuo yra mokytojų rengimas, Universitetas organizuoja mokytojų mokymus darbo vietoje, kurie yra svarbi Universiteto trečiosios misijos dalis. Dėl šios priežasties ir dauguma baigiamųjų darbų temų buvo šios srities. Be pedagoginės praktikos, studentai dalyvauja ir kitų tipų praktikoje bei projektuose, susijusiuose su įvairiais regiono ir šalies raidos poreikiais. Pavyzdžiui, Socialinės edukacijos fakulteto studentai atliko praktiką įvairiose bendrovėse ir viešosiose įstaigose, pavyzdžiui, savivaldybių administracijose, pagyvenusių asmenų globos organizacijose, vaikų dienos centruose, neįgaliųjų draugijose. Galima pateikti ir kitą pavyzdį: Gamtos, matematikos ir technologijų fakulteto studentai vykdė apklausas kartu su Lietuvos socialinių tyrimų centro Visuomenės geografijos ir demografijos institutu. Vertinimo grupė mano, kad studentų darbų temos buvo aktualios visuomenės raidos poreikiams. Vertinimo grupė gerąją praktiką laiko ir Universiteto gausiai organizuojamus viešus renginius bendruomenėms. Universiteto **akademinių ir administracijos personalo visuomeninis aktyvumas** buvo **pripažintas** ir nacionaliniu bei tarptautiniu lygmenimis, pavyzdžiui, garbės daktaro vardais, premijomis, įvairiais apdovanojimais konkursuose ir pasirodymuose. Vertinimo grupė mano, kad Universiteto visuomeninis indėlis yra didžiulis.
104. Taigi, pagrindinės Universiteto stiprybės yra glaudus bendradarbiavimas su socialiniais partneriais įvairiuose lygmenyse, stiprus dalyvavimas profesinių organizacijų veikloje, stipri Universiteto veiklos įtaka specialiojo ugdymo srityje ir svarbus indėlis rengiant nacionalines ugdymo programas. Pagrindinės nustatytos silpnybės yra Universiteto veiklos poveikio visuomenei matavimas ir tikslingumas.
105. Srities vertinimas: poveikis regiono ir visos šalies raidai vertinamas teigiamai, nes tenkina metodikoje išdėstytus kriterijus.

VII. GEROJI PRAKTIKA IR ESMINIAI TRŪKUMAI

Svarbiausios gerosios praktikos santrauka

- Reikšmingas studentų ir išorės suinteresuotųjų šalių dalyvavimas SPC.
- Akademinės kokybės skyrius pripažintas didžiausios svarbos skyriumi, renkant ir analizuojant duomenis, rengiant rezultatų aptarimus ir planuojant pagerinimus, atliekant auditus, organizuojant gausius mokymus.
- Geras studentų ir absolventų pasitenkinimas studijų kokybe (orientuotos į studentą) ir įgytais gebėjimais.
- Puikiai studentų vertinama praktika studijų metu.
- Glaudus studentų ir išorės partnerių bendradarbiavimas rengiant ir atnaujinant studijų programas.
- Gera Tarptautinių reikalų skyriaus paramos veikla.
- Sukurta Neformaliuoju būdu įgytų kompetencijų pripažinimo metodologija.
- Geri mokymai darbo vietoje – kvalifikacijos kėlimo kursai.
- Stiprus Universiteto bendradarbiavimas su socialiniais partneriais įvairiuose lygmenyse, dalyvavimas profesinėse organizacijose, tvirta Universiteto veiklos įtaka specialiojo ugdymo srityje ir svarbus indėlis rengiant nacionalines ugdymo programas.

Svarbiausių trūkumų santrauka

- Universiteto strateginis planas neatspindi išorinės aplinkos keliamų iššūkių, todėl nėra pagrįstas kaip galintis padėti Universitetui įgyvendinti jo misiją.
- Strateginis planas yra pernelyg ambicingas, jam trūksta aiškumo, ypač kokybinių rodiklių srityje; aiškiai nesuvokiama strateginio plano stebėsenos įgyvendinimo prasmė.
- Universitetas neatlieka rizikos analizės ir nevaldo rizikos, nors tai yra neišvengiama, pvz., susijungimo, finansų, personalo valdymo srityse.
- Galimybės pritaikyti mokslinių tyrimų rezultatus studijoms yra ribotos.
- Universitetas stokoja tvirto strateginio studijų programų valdymo, ypač kai kalbama apie studijų programų skaičių, nėra ir jokio didelio studijų nebaigusių studentų skaičiaus valdymo.
- Išsamiai nevertinamas akademinio personalo tarptautinio judumo poveikis Universitetui.

- Mokslinių tyrimų darbotvarkė turi būti dar kryptingesnė ir ne tik edukologijos mokslų srityje, kad geriau atitiktų Universiteto profilį. Universiteto mokslinis produktyvumas yra menkas ir paskutiniu metu dar labiau sumažėjo.
- Nepakankamai edukologijos krypties mokslinių publikacijų skelbiama pripažintuose tarptautiniuose žurnaluose.
- Yra mažai įrodymų, kad mokslo veiklos strateginis valdymas vykdomas ne tik valdant žmogiškuosius išteklius, bet ir organizuojant tarptautinį mokslinį bendradarbiavimą.
- Neatlikta ilgalaikių mokslinių tyrimų partnerių poveikio Universiteto vykdomiems moksliniams tyrimams analizė.
- Universiteto veiklos poveikio visuomenei matavimo ir tikslingumo stoka.

• VIII. ĮVERTINIMAS

Lietuvos edukologijos universiteto veikla vertinama neigiamai.

Grupės vadovas:

Team leader:

Prof. Bastian Baumann

Grupės nariai:

Team members:

Prof. Eve Eisenschmidt

Prof. Daire Keogh

Saulius Jurkevičius

Uršulė Sadauskaitė

Vertinimo sekretorius:

Review secretary:

Katja Žibert Kamšek

Iš anglų kalbos išversta UAB „Metropolio vertimai“, Ulonų g. 5, Vilnius, tel. (+370-5) 262 17 76.
Aš, vertėja *Rita Šliesarevaitė* esu susipažinusi su Lietuvos Respublikos Baudžiamojo kodekso 235 straipsniu, numatančiu baudžiamąją atsakomybę už žinomai neteisingą vertimą.

Vertėja: *Rita Šliesarevaitė*

Parasas:



PRIEDAS. LIETUVOS EDUKOLOGIJOS UNIVERSITETO ATSAKYMAS Į VEIKLOS VERTINIMO IŠVADAS

PASTABOS DĖL LIETUVOS EDUKOLOGIJOS UNIVERSITETO VEIKLOS VERTINIMO IŠVADŲ PROJEKTE ESANČIŲ FAKTIŲ KLAIDŲ LIETUVIŲ KALBA

STRATEGINIS VALDYMAS

Pastabos nr.	Ekspertų pastabos	Komentarai
10	Pirmiausia buvo atsižvelgta į strateginio plano atitiktį Universiteto misijai, taip pat šalies ir Europos strateginiams dokumentams. Universiteto misija, kaip nurodyta savianalizės suvestinėje, yra „rengti švietimo specialistus, mokslininkus ir aukščiausios kvalifikacijos taikomųjų mokslinių tyrimų specialistus, taip pat šviesi visuomenę pagal šiuolaikinę švietimo filosofiją, naujausias mokslo žinias ir darnaus vystymosi principus“. Grupė taip pat pastebėjo, kad savianalizės suvestinėje nurodyta, jog Universiteto siekis yra tapti svarbiausiu šalies specializuotu edukologijos mokslų srities Universitetu. Dabartinis Universiteto 2012–2020 m. strateginis planas buvo parengtas 2012 m. Tuo metu jis buvo grindžiamas iki 2012 m. įvykusių vidaus ir išorės situacijų analize bei buvo suderintas su Universiteto misija, šalies strategine ir Europos politika bei švietimo ir mokslinių tyrimų prioritetais (savianalizės suvestinės 1 priedo 1.2 lentelė).	- Teiginys, kad, citata: <i>Universiteto siekis yra tapti svarbiausiu šalies specializuotu edukologijos mokslų srities Universitetu yra neteisingas, kadangi visi suvestinėje nurodyti duomenys (tiek kokybiniai, tiek kokybiniai), atspindintys studijų, mokslo ir poveikio sritis, byloja apie tai, kad LEU yra svarbiausia edukologijos srities aukštojo mokslo įstaiga Lietuvoje, nes šioje srityje jos veiklos apimtis yra didesnė nei bet kurio kito universiteto.</i> - Teiginys, kad, citata: <i>Dabartinis Universiteto 2012–2020 m. strateginis planas... tuo metu buvo suderintas su Universiteto misija, šalies strategine ir Europos politika bei švietimo ir mokslinių tyrimų prioritetais, yra neteisingas.</i> Dabartinis Universiteto 2012–2020 m. strateginis planas buvo ir šandien (jo nepakeitus) yra suderintas su Universiteto misija, šalies strategine ir Europos politika bei švietimo ir mokslinių tyrimų prioritetais. Kadangi per paskutinius 5 metus tiek Europos, tiek šalies mastu įvykė pokyčiai neapėmė svarbiausių švietimo ir mokslo prioritetų ir tikslų, todėl Universiteto strateginis planas ir jo nuostatos išlieka aktualios šiandien ir išliks aktualios tol, kol bus įgyvendintos, kas suformuos galimybę tolimesniame vystymuisi. - Aukštojo mokslo įstaigos išorės vertinimo metodika nenurodo, kad Strateginis planas turi atitikti kuriuos nors išorės veiksmus, išskyrus aukštosios mokyklos misiją, šalies mokslo ir studijų politikos strateginius dokumentus, Europos aukštojo mokslo ir Europos mokslinių tyrimų erdvės nuostatas.
11	Tačiau pastaraisiais metais, ypač praėjusiais metais, išorės situacija labai pasikeitė. Universitete įvyko dramatiškas studentų demografinis	Pateikti faktai neatitinka tikrovės ir teiginys, kad, citata: <i>2012–2016 m. laikotarpiu... stojimas į LEU sumažėjo 50 proc. yra klaidingas bei</i>

	nuosmukis, kuris gerokai viršija šalies tendencijas. Pagal vyriausybės Valstybinių universitetų tinklo optimizavimo planą, studentų skaičius universitetuose Vilniaus apskrityje 2012–2016 m. laikotarpiu vidutiniškai mažėjo beveik 25 proc., o stojimas į LEU sumažėjo 50 proc. Kitas pavyzdys – 2016 m. Universiteto studentai stojo į 38 pirmojo ciklo studijų programas, o 2017 m. – tik į 8. Vyriausybė prognozuoja, kad studentų stojimo skaičius ir toliau mažės. Dėl pastaraisiais metais vyraujančios mažėjančios stojimo tendencijos, Universitete taip pat teko mažinti dėstytojų skaičių. Čia taip pat sumažintas valstybės finansuojamų mokytojų rengimo vietų skaičius, nepaisant to, kad tai yra svarbi Universiteto finansavimo dalis. Taigi Universitetas nėra pajėgus savo lėšomis padengti visas savo išlaidas. Tai taip pat buvo paminėta savianalizės suvestinėje.	neatitinkantis oficialios statistinės informacijos. Todėl ekspertų išvada, skelbianti, kad, citata: <i>Universitete įvyko dramatiškas studentų demografinis nuosmukis, kuris gerokai viršija šalies tendencijas</i>, yra klaidingas. Pagal ekspertams pateiktus duomenis (2 suvestinės priedas), stojančiųjų į LEU studentų skaičius nurodytu laikotarpiu sumažėjo 24,3 proc., t.y. 0,1 proc. punkto didesnis mažėjimas negu šalyje. Todėl išvados, pateiktos šiame punkte, nėra pagrįstos objektyviais duomenimis. <table><tr><th></th><th>2012/13 m.m.</th><th>2013/14 m.m.</th><th>2014/15 m.m.</th><th>2015/16 m.m.</th><th>2016/17 m.m.</th><th>Δ (5 m.), proc.</th></tr><tr><td colspan="7">Stojančiųjų duomenys</td></tr><tr><td>Priimta studentų į universitetus</td><td>32524</td><td>30371</td><td>29713</td><td>27059</td><td>24669</td><td>-24,2</td></tr><tr><td>Priimta studentų į LEU</td><td>1218</td><td>956</td><td>930</td><td>890</td><td>922</td><td>-24,3</td></tr><tr><td>Priimtų į LEU studentų santykinis skaičius (proc.)</td><td>3,7</td><td>3,1</td><td>3,1</td><td>3,3</td><td>3,7</td><td></td></tr></table> Teiginys, kad, citata: <i>Universitetas nėra pajėgus savo lėšomis padengti visas savo išlaidas</i>, yra nekontekstualus ir negali būti naudojamas vertinant Universiteto veiklos ir jos rezultatų, kadangi šiandien nė vienas šalies universitetas (ir absoliuti dauguma pasaulio universitetų) nėra pajėgus savo lėšomis pasidengti savo išlaidų. Todėl šis bruožas yra nenagrinėtinas ir nevardintinas kaip savybė, reikšminga institucijos įvertinimui. Pateikti faktai yra teisingi. Sprendimą dėl universitetų jungties priima universitetų steigėjas Lietuvos Respublikos Seimas. Sprendimui dėl LEU ir VDU susijungimo pritarė Lietuvos Respublikos Vyriausybė ir teikia Seimui šių metų gruodžio mėnesį.		2012/13 m.m.	2013/14 m.m.	2014/15 m.m.	2015/16 m.m.	2016/17 m.m.	Δ (5 m.), proc.	Stojančiųjų duomenys							Priimta studentų į universitetus	32524	30371	29713	27059	24669	-24,2	Priimta studentų į LEU	1218	956	930	890	922	-24,3	Priimtų į LEU studentų santykinis skaičius (proc.)	3,7	3,1	3,1	3,3	3,7	
	2012/13 m.m.	2013/14 m.m.	2014/15 m.m.	2015/16 m.m.	2016/17 m.m.	Δ (5 m.), proc.																															
Stojančiųjų duomenys																																					
Priimta studentų į universitetus	32524	30371	29713	27059	24669	-24,2																															
Priimta studentų į LEU	1218	956	930	890	922	-24,3																															
Priimtų į LEU studentų santykinis skaičius (proc.)	3,7	3,1	3,1	3,3	3,7																																
12	Tokios aplinkybės kelia pavojų Universiteto išlikimui. 2017 m. vyriausybė Valstybinių universitetų tinklo optimizavimo plane nusprendė koncentruoti edukologijos mokslų tyrimus, radikaliai sumažindama mokytojų rengimo įstaigų skaičių nuo 17 iki 3 AM. Iš savianalizės suvestinės Grupė sužinojo, kad parlamentui siūloma																																				

	sujungti Universitetą su Vytauto Didžiojo universitetu (VDU), o per apklausas paaikškėjo, kad galutinis sprendimas dar nėra priimtas. Universitetas pabrėžė, kad naujausi šalies įvykiai Universitetui kelia didelį neapibrėžtumą planuojant savo veiklą.	Išorinė situacija nuo 2012 m. nepasikeitė taip, kad turėtų būti keičiami Universiteto strateginiai tikslai. Nei Europos aukštojo mokslo ar mokslo erdvėse, nei šalies švietimo ar mokytojų rengimo ar mokslo ir MTEP strateginiuose dokumentuose, kurie nurodyti Aukštojo mokslo ištaigos išorės vertinimo metodikoje, neįvyko tokių pokyčių, kurie įtakotų strateginiame plane siekius: - Efektyviai valdyti disponuojamus išteklius; - Užtikrinti kokybiškas studijas ir mokslą; - Įnešti netiesioginį (klasikinį studijų ir mokslo) indėlį į valstybės ir visuomenės plėtrą (3-joji misija). Tai yra Universiteto siekiai, kurie nepriklausomai nuo Vyriausybės arba kitų pozicijos dėl ištaigų tinklo, administracinių aukštojo mokslo ir jų ištaigų funkcionavimo aspektų (pvz., organizacijos tapsmu padaliniu) ar kitų veiksmų, yra laikytini konstanta ir privalomu normatyvu. Teiginys, kad, citata: <i>jis (strateginis planas) nėra tinkamai suderintas su kritinėmis išorės ir vidaus Universiteto sąlygomis. Todėl planas negali tinkamai padėti Universitetui siekti savo misijos</i> yra klaidingas, kadangi Universiteto prioritetas – visuomeninis vaidmuo ir įtaka, kurią jis daro šalies vystymuisi, o ne administracinė forma. Nė vienas iš strateginio plano normatyvinių darinių neprieštarauja jokioms išorės kritinių veiksmų reikšmėms ir neturi būti eliminuotas iš plano dėl šių veiksmų. Be to, pažymėtina, kad Universiteto strategijos turinys pilnai atitinka Aukštojo mokslo ištaigos išorinio vertinimo metodikoje nurodytus reikalavimus. Teiginys, kad, citata: <i>Universitetui nepavyko iki 2016 m. įgyvendinti numatytų strateginių tikslų taip, kad jie priartintų Universitetą prie savo misijos ir siekių</i>, neatitinka tikrovės, kadangi nėra grindžiamas jokiais duomenimis. Pvz., Kokybės vadybos sistemos ir strateginio valdymo sistemos
13	Nepaisant to, Grupė tiek savianalizės suvestinėje, tiek per apklausas pastebėjo, kad radikaliai pasikeitusi išorės situacija nebuvo tinkamai įvertinta Universiteto strateginio planavimo dokumentuose. Apibendrinus, 2012–2020 m. strateginis planas nėra tinkamai pakoreguotas atsižvelgiant į dabartinę krizę. Nors strateginis planas vis dar atitinka šalies ir Europos strateginius dokumentus (EHEA, ERA principais), jis nėra tinkamai suderintas su kritinėmis išorės ir vidaus Universiteto sąlygomis. Todėl planas negali tinkamai padėti Universitetui siekti savo misijos. Be to, Universitetui nepavyko iki 2016 m. įgyvendinti numatytų strateginių tikslų taip, kad jie priartintų Universitetą prie savo misijos ir siekių.	

		suformavimas lyginant su 2012 m. yra didelis žingsnis link misijos įgyvendinimo. Tuo tarpu išvadose nėra pateikta, kokiais vertinimo ir analizės metodais remiantis bei išanalizavus kokius duomenis, ekspertai pateikė tokią radikalią išvadą.
14	Grupė tikėjosi, kad, esant tokioms kritinėms aplinkybėms, Universiteto vadovybė bus įgyvendinusi rizikos valdymą. Tačiau nors savianalizės suvestinėje ir per apklausas Grupė buvo pristatyti įvairūs jau įvykę sujungimų scenarijai, Grupė nerado sistemingo ar oficialaus sujungimų vertinimo metodo, kai būtų kuriami lyginamieji scenarijai ar vertinama kitokio pobūdžio rizika, siekiant aktyviai prisitaikyti prie pokyčių. Tai, Grupės nuomone, yra didelis trūkumas.	Dėl išorės veiksmų atsiradusi rizika buvo įvertinta dokumentuose, kurie yra žemesnio lygmens nei strategija. Tokių dokumentų buvo du: pirmas 2015 m., kuriame analizuoti 3 variantai: susijungimas su VU, su VDU ir autonomija. Dokumentas buvo parengtas plačioje darbo grupėje, kurios darbo rezultatas vėliau buvo pristatinėjamas plačiai valdymo organuose. Antras dokumentas – Tarybai 2017 m. birželio mėn. pristatytos Universiteto funkcionavimo ir raidos gairės, kuriose yra įvertinti skirtingi Universiteto tolimesnės raidos scenarijai (nuo autonominio klasikinio Universiteto iki visiškai integruoto į pastarąjį padalinio) ir pateiktos rekomendacijos.
15	Grupė taip pat įvertino esamo, nekoreguoto strateginio plano taikymą. Buvo nustatyta, kad Universitetas bandė atlikti tam tikras valdymo sistemos reformas, siekdamas pagerinti strateginio planavimo sistemos gerindamas finansinių, materialinių ir žmogiškųjų išteklių valdymą, yra klaidingas, kadangi LEU atveju Strateginio planavimo sistemos tobulinimas yra vienas iš strateginio plano uždavinių ir yra pilnai įgyvendintas. Nepaisant šių pastangų, Grupė nenustatė pakankamai tvirtos strateginio požiūrio, taikomo planuojant ir valdant finansinius, žmogiškuosius ir materialinius išteklius. Tai neleido Universitetui pasiekti numatytų strateginių tikslų iki 2016 m. Dėl to Grupė padarė išvadą, kad 2012–2020 m. strateginiame plane numatyti tikslai buvo pernelyg ambicingi, o vadovybė neįdėjo pakankamai pastangų, kad juos patikslintų pagal dabartinės krizės sąlygas.	Teiginys, kad, citata: <i>Universitetas bandė atlikti tam tikras valdymo sistemos reformas, siekdamas pagerinti strateginio planavimo sistemos gerindamas finansinių, materialinių ir žmogiškųjų išteklių valdymą, yra klaidingas, kadangi LEU atveju Strateginio planavimo sistemos tobulinimas yra vienas iš strateginio plano uždavinių ir yra pilnai įgyvendintas.</i> Teiginys, kad, citata: <i>Grupė nenustatė pakankamai tvirtos strateginio požiūrio, taikomo planuojant ir valdant finansinius, žmogiškuosius ir materialinius išteklius, yra klaidinantis, kadangi neapeliuojama į išvados šaltinį ir kokybiškai bei kiekybiškai neapibrėžė sampratų „pakankamas“ ir „tvirtas“.</i> Teiginys, kad, citata: <i>Tai neleido Universitetui pasiekti numatytų strateginių tikslų iki 2016 m. Dėl to Grupė padarė išvadą, kad 2012–2020 m. strateginiame plane numatyti tikslai buvo pernelyg ambicingi, o vadovybė neįdėjo pakankamai pastangų, kad juos patikslintų pagal dabartinės krizės sąlygas yra klaidingas, kadangi Universiteto strateginiai tikslai yra numatyti pasiekti iki 2020 m., o ne iki 2016 m., taip pat neapeliuojama į išvados šaltinį ir kokybiškai bei kiekybiškai neapibrėžė sampratų „pakankamas“ ir „pastanga“.</i>
16	Vertinama kiekybinių ir kokybinių rodiklių pagrįstumą ir išsamumą, Grupė padarė išvadą, kad kokybiniai rodikliai daugeliu atvejų	Teiginys, kad, citata: <i>kokybiniai rodikliai daugeliu atvejų nebuvo aiškūs ir buvo nepakankamai tikslūs. Pavyzdžiui, rodikliai „mokytojų kvalifikacija“,</i>

	nebuvo aiškūs ir buvo nepakankamai tikslūs. Pavyzdžiui, rodikliai „mokytojų kvalifikacija“, „mokslinių tyrimų tarptautiškumas“, „tarptautinio judumo įtaka studijoms“ neleidžia bendruomenei suprasti, kaip tiksliai tikimasi pasiekti tam tikrų strateginių tikslų ir kaip efektyviai stebėti jų įgyvendinimą. Stebėjimo aiškumo stoką taip pat galima išskirti tarp šių strateginių priemonių rodiklių (savianalizės suvestinės 5 priedas): A.1.1.2, A.1.3.4, A.2.1.1, B.2.1.5, B.2.4.1, B.2.4.4, C.1.1.4, D.3.1.5.	„mokslinių tyrimų tarptautiškumas“, „tarptautinio judumo įtaka studijoms“ neleidžia bendruomenei suprasti, kaip tiksliai tikimasi pasiekti tam tikrų strateginių tikslų ir kaip efektyviai stebėti jų įgyvendinimą yra klaidingas, kadangi visiems rodikliams yra numatytos konkrečios stebėtinės reikšmės, kurios atspindi skirtingo lygmens strateginio planavimo dokumentuose ir ataskaitose, kurios yra prieinamos visiems bendruomenės nariams, o dalis (pvz., trejų metų strateginiai veiklos planai, kuriuose yra nagrinėjamas rodiklis „mokslinių tyrimų tarptautiškumas“) ir viešai prieinamas išorės suinteresuotiems asmenims. Teiginys, kad, citata: <i>Stebėjimo aiškumo stoką taip pat galima išskirti tarp šių strateginių priemonių rodiklių (savianalizės suvestinės 5 priedas): A.1.1.2, A.1.3.4, A.2.1.1, B.2.1.5, B.2.4.1, B.2.4.4, C.1.1.4, D.3.1.5.</i> yra klaidingas, kadangi Ekspertams pateikta Suvestinė apibrėžia stebėjimo procesą, citata (4 psl.): „...Programą sudaro 2 dalys: pirmoje dalyje numatoma, kokių plėtros rezultatų LEU tikisi pasiekti konkrečiais metais, antroje dalyje numatytos konkrečios priemonės, kurias privalu įgyvendinti siekiant atitinkamų rezultatų. Programa yra įgyvendinama atitinkamais kalendoriniais metais ir jos įgyvendinimo rezultatai pateikiami konkrečių metų strateginio plano įgyvendinimo stebėsenos ataskaitoje, kurioje atspindi planuoti rezultatai (kokybiniai ir kiekybiniai (produkto) rodikliai; pasiekti rezultatai (įgyvendintos priemonės, iš dalies įgyvendintos priemonės, neįgyvendintos priemonės)...“ o Ekspertų prašymu jiems buvo pateikta 2015 m. įgyvendinimo programa, kurioje parodoma, kokios yra ir kaip stebimos priemonių rodiklių reikšmės. Tokio tipo programos kasmet yra pateikiamos Universiteto darbuotojams, kurie taip pat kasmet pildo ir jų įgyvendinimo ataskaitas, aiškiai nurodydami pasiektas rodiklių reikšmes.
--	--	--

STUDIJOS IR MOKYMASIS VISĄ GYVENIMĄ

Pastabos Nr.	Ekspertų pastabos	Komentariai
11	Tačiau pastaraisiais metais, ypač praėjusiais metais, išorės situacija labai pasikeitė. Universitete įvyko dramatiškas studentų demografinis nuosmukis, kuris gerokai viršija šalies tendencijas. Pagal vyriausybės Valstybinių universitetų tinklo optimizavimo planą, studentų skaičius universitetuose Vilniaus apskrityje 2012–2016 m. laikotarpiu vidutiniškai mažėjo beveik 25 proc., o stojimas į LEU sumažėjo 50 proc. Kitas pavyzdys – 2016 m. Universiteto studentai stojo į 38 pirmojo ciklo studijų programas, o 2017 m. – tik į 8. Vyriausybė prognozuoja, kad studentų stojimo skaičius ir toliau mažės. Dėl pastaraisiais metais vyraujančios mažėjančios stojimo tendencijos, Universitete taip pat teko mažinti dėstytojų skaičių. Čia taip pat sumažintas valstybės finansuojamų mokytojų rengimo vietų skaičius, nepaisant to, kad tai yra svarbi Universiteto finansavimo dalis. Taigi Universitetas nėra pajėgus savo lėšomis padengti visas savo išlaidas. Tai taip pat buvo paminėta savianalizės suvestinėje.	2016 metais vyko priėmimas į 38 bakalauro studijų programas, iš jų 29 švietimo ir ugdymo krypties. Kaip ir kiekvienais metais pasibaigus priėmimui, daromos priėmimo ataskaitos, kurių tikslas apžvelgti įvykusio priėmimo rezultatus ir išgryninti, kokios studijų programos dalyvaus ateinančių metų priėmime. Tokiu būdu 2017 metais priėmimas buvo vykdomas į 29 studijų programas, iš jų į 19 švietimo ir ugdymo krypties (10 studijų programų mažiau nei 2016 m.). Pažymėtina, kad studentų skaičiaus mažėjimas yra labai glaudžiai susijęs su LR skiriamu finansavimu, kuris buvo kasmet mažinamas. Nuo 2010 metų, kai studijų programos buvo perregistruotos į švietimo ir ugdymo kryptį, finansavimas 2016 metais sumažėjo 75 procentais. O 2017 metais finansavimas dalyko mokytojų rengimo programoms neskirtas visai, jis buvo skirtas tik Ikimokyklinio, pradinio ugdymo ir pagalbos mokytojų rengimo programoms, t.y. tik 4 studijų programoms. Tačiau atkreipiamė dėmesį, kad 2017 metai į vertinamąjį laikotarpį neįeina.
46	Atsižvelgiant į esamą padėtį, išsamiau aptartą 11 punkte, būtų galima numatyti, kad Universitetas įdiegs strateginį studijų programų valdymo metodą. Kitaip tariant, siekiant užtikrinti tvarumą, būtų galima tikėtis, kad dėmesys bus skirtas siūlomų studijų programų pranašumams, kad studentai pirmiausia registruotųsi į šias programas. Tačiau vertinimo grupė nenustatė, kad būtų taikomas koks nors strateginis studijų programų valdymo metodas.	
52	Remiantis SS, absolventų užimtumo ir karjeros stebėseną vykdoma trimis lygmenimis: Universiteto, fakulteto ar katedros ir studijų programų komitetų. Nors šiais lygmenimis gaunami duomenys, kaip teigiama SS, turi būti skelbiami virtualioje Karjeros valdymo informacinėje sistemoje (KVIS). Lankydamasi Universitete vertinimo grupė sužinojo, kad praktiškai studijų programų	Karjeros valdymo ir informavimo sistemos (KVIS) duomenys gaunami centralizuotai, naudojant objektyvius valstybės informacinių sistemų, valstybinių ar žinybinių registrų rodiklius. KVIS apima 25 Lietuvos aukštąsias mokyklas, jos tikslas – teikti asmeninės karjeros valdymui reikalingą informaciją, įrankius ir paslaugas, kurie pagerintų jaunų žmonių įsidarbinimo lygį ir pasitenkinimą savo karjera. Universitetas, pasitelkdamas KVIS, renka ir

	komitetų lygmeniu surinkta informacija į sistemą nepatenka. Tačiau vertinimo grupė nustatė, kad studijų programų komitetų nariai nuolat glaudžiai bendrauja su profesinėmis įstaigomis ir darbdaviais, kad nustatytų jų poreikius ir atitinkamai pakoreguotų studijų programas. Remiantis SS, bendras Universiteto absolventų užimtumo rodiklis per 2012–2016 m. laikotarpį padidėjo. Universiteto teigimu, tarp visų Universiteto absolventų geriausius užimtumo rezultatus pasiekia antros pakopos absolventai. Taip pat teigiama, kad, palyginti su Lietuvos aukštųjų mokyklų absolventų rezultatų vidurkiu, po studijų baigimo praėjus 6 ir 12 mėnesių pirmos ir antros pakopų studentai darbo rinkoje pasiekia geresnius rezultatus. Pagal Universiteto absolventų rezultatų vidurkį Vilniaus apskrityje, 24 proc. absolventų įsidarbino darbo vietose, kurioms nereikalingas aukštasis išsilavinimas, o tai, remiantis Valstybinių universitetų tinklo optimizavimo planu, yra mažiausias rodiklis tarp minėtų universitetų.	sistemina duomenis apie absolventų įsidarbinamumą. Tai leidžia gauti ypač objektyvius absolventų įsidarbinimo duomenis lyginant su SPK absolventų apklausų metodu surinktais duomenimis. Universiteto fakultetuose atsakingi žmonės reguliariai analizuoja KVIS' e prieinamus absolventų įsidarbinamumo duomenis ir juos teikia fakulteto administracijai ir SPK, kurie įgyvendina inicijuotus studijų programų pakeitimus.
69	Vertinimo grupė nustatė, kad studentai ir absolventai yra patenkinti teikiamo švietimo kokybe ir įgytais įgūdžiais. Jie labai teigiamai vertina studijų proceso dalį sudarančią profesinę praktiką. Vertinimo grupė atkreipė dėmesį, kad studentai ir išorės partneriai glaudžiai bendradarbiauja rengiant ir atnaujinant studijų programas. Pagrindiniai švietimo srities trūkumai yra ribotos galimybės mokslinių tyrimų rezultatus integruoti į ugdymo procesą bei nepakankamas studijų programų valdymas, ypač atsižvelgiant į studijų programų skaičių ir didelį studijų nebaigusį studentų skaičių.	Dėstytojai rengia ne tik mokslinius, bet ir taikomojo pobūdžio darbus (vadovėlius aukštosioms ir bendrojo ugdymo mokykloms, metodines priemones ir kt.), kuriuose ir atsispindi jų moksliniai tyrimai ir kurie yra pritaikyti studentų studijoms ir jų savarankiškam darbui. Tokių darbų sąrašas ekspertams buvo pateiktas vizito metu.

MOKSLO IR MENO VEIKLA

Pastabos Nr.	Ekspertų pastabos	Komentarai
6	Šiuo metu Universitetą sudaro penki fakultetai: Humanitarinio ugdymo fakultetas, Gamtos, matematikos ir technologijų fakultetas, Socialinės edukacijos fakultetas, Ugdymo mokslų fakultetas bei Sporto ir sveikatos fakultetas. 2016 m. apimtos tokios studijų kryptys: socialiniai mokslai, humanitariniai mokslai, fizikos mokslai , biomedicinos mokslai ir menai. 2016 m. spalio 1 d. į pirmąjį ciklą buvo įstoję 2 925 studentai, antrąjį – 532, trečiąjį – 39, į laipsnio nesuteikiančias studijas – 54. Tais pačiais studijų metais Universitete visu etatu dirbo 297 dėstytojai, iš kurių 211 turėjo mokslo laipsnį, tarp jų 137 docento ir profesorius laipsnius. Vertinant mokslo darbuotojus, Universitete visu etatu dirbo 56 mokslo darbuotojai , iš kurių 52 turėjo mokslo laipsnį, tarp jų 38 docento ir profesorius laipsnius.	2016 m. Universitete iš viso mokslo darbuotojų etatų buvo 29,85, kas yra akcentuojama ir pateikiama konkrečiomis išskaitinimis tiek „Strateginio valdymo“, tiek „Mokslo ir meno veiklos“ dalyse. Vertimo klaidos: turėtų būti ne <i>fizikos mokslai</i> , o fiziniai mokslai. Profesorius ir docentas yra ne laipsniai, o pedagoginiai vardai.
80	Ketvirta, doktorantūros studentų skaičius Universitete yra gana žemas. Pavyzdžiui, 3.13 lentelėje (SS) nurodyta, kad 2016 m. Universitetas turėjo tik 7 doktorantūros studentus . 3.12 lentelėje (SS) pateikiama informacija, kad 2016 m. tik 3 doktorantūros studentams buvo skirta stipendija už akademinius pasiekimus . Pasak duomenų 3.14 lentelėje, 2016 m. buvo apgintos tik 5 daktaro disertacijos. Praėjusiais metais Universitete nebuvo nei vieno doktorantūros studijas baigusio tyrėjo . Be to, pasak MOSTA realijų išteklų vertinimo, doktorantūros studentų skaičius yra mažas jau seniai. Vertinimo grupės nariai per vizitą į Universitetą išgirdo ir tai, kad doktorantūros studijas studentai baigia per ilgesnį nei grupės nuomone, Universitetas turėtų ieškoti būdų, kaip padidinti doktorantų skaičių. Tas nėra daroma . Universitetas pripažino, kad nedidelis doktorantūros studentų skaičius, palyginti su tyrėjų	Faktinė vertimo klaida: angliskame išvadų variante nurodoma, kad į doktorantūros studijas Universitete buvo priimti (enrolled) 7 doktorantai, kas atitinka realią situaciją, tačiau, kaip nurodoma lietuviško vertimo citatoje, teigiama, kad 2016 m.m. iš viso studijavo tik 7 doktorantai. Faktinė vertimo klaida: „ <i>Praėjusiais metais Universitete nebuvo nei vieno doktorantūros studijas baigusio tyrėjo</i> “ – turėtų būti verčiama – Praėjusiais metais Universitete nebuvo nei vieno podoktorantūros stažuotojo (postdoc). 2016 m. stipendijas gavo daugiau nei 20 doktorantų, studijuojančių valstybės finansuojamose doktorantūros studijų vietose. 2016 m. papildomai trims doktorantūroje studijuojantiems doktorantams buvo skirta Lietuvos mokslo tarybos doktoranto stipendija už akademinius pasiekimus (J. Monkevičiui, D. Žitkevičienei, M. Brėdikytei). Be šios stipendijos jie gavo dar stipendiją kaip ir visi doktorantai, kas atsižvelgiant į šių stipendijų skyrimo modelį pagal skirtingas mokslo sritis – tokie rezultatai, bendrame socialinių mokslų srityje Lietuvos mokslo tarybos konkursinio doktorantų finansavimo kontekste,

	skaiciumi, Universitete yra didelė kliūtis plėtojant mokslo veiklos potencialą ateityje. Pasak Universiteto, galimas susijungimas galbūt galėtų padėti tinkamai susidoroti su šiuo iššūkiu.	laikytini vidutiniškai / gerai. Dalis doktorantų, studijas nuo įstojimo baigia ne per 4 (5) metus, o per ilgesnį laiką, kurį prailgina akademinės atostogos – dėl ligos gydytojui ar gydytojų konsultacinei komisijai rekomendavus arba nėštumo ir gimdymo arba vaiko priežiūros atostogų (numatyta LRV doktorantūros nuostatai (2010-05-12 LRV nutarimas Nr. 561), bei asmeninės priežastys (vadovaujantis Mokslo ir studijų įstatymo 62 str. 1 d. 11 punktu). Su šiuo teiginiu negalime sutikti, nes Universitetas ieško būdų, kaip pritraukti studentų į valstybės nefinansuojamas doktorantūros studijų vietas. 2015 metais į valstybės nefinansuojamas doktorantūros studijų vietas buvo priimti 4 doktorantai, 3 iš jų užsieniečiai, o 2013 metais buvo priimti 2 doktorantai.
82	Nors Universitetas deda pastangas ir padarė pažangą žmogiškųjų išteklių valdymo srityje, vertinimo grupė mano, kad beveik nėra įrodymų, jog Universiteto vykdomas valdymas būtų strategiškai. Norėdamas strategiškai valdyti personalą, Universitetas turėtų tikslingai samdyti naujus darbuotojus. Be to, Universitetas turėtų pagerinti mentorystės forma teikiamą paramą, taip pat finansinę paramą tyrėjams bei aiškiai išdėstyti, ko tikimasi iš kiekvieno personalo nario, kad stiprėtų Universiteto mokslo veiklos potencialas. Taip dėstytojai būtų skatinami vykdyti mokslinius savo veiklos srities tyrimus ir teikti moksliniais tyrimais grįstą mokymą. Panašų poveikį turėtų ir Universiteto rengiami padalinių ir individualūs mokslinių tyrimų planai. Galiausiai būtų naudinga, jei į mokslinius tyrimus būtų įtraukiami antrosios pakopos studentai. Deja, šiandien Universitete nėra nei vieno iš minėtų elementų.	Universitetas neapsiriboja vien tik savo darbuotojais. Nemaža dalis aukštos kvalifikacijos mokslininkų iš kitų universitetų ir mokslinių tyrimų institutų yra samdomi, kurie dirba antraeilėse pareigose. Pagal Senato patvirtintas prioritetinių tyrimų kryptis ir programas yra skiriamas papildomas konkursinis finansavimas kokybiškiems švietimo ir ugdymo tyrimams (2014 m. Mokslo fondo nuostatai, punktas 2.1); Pagal Senato patvirtintą Universiteto mokslinės ir meninės veiklos reglamentą skiriamas finansavimas Senato patvirtintų prioritetinių švietimo bei ugdymo ir kitų tyrimų programų vadovams (2014 m. Mokslo fondo nuostatai, punktas 2.6). Vadovaujantis Senato patvirtintais Mokslo fondo nuostatais (2014 m. birželio 11 d. nutarimas Nr. 327) vykdomas produktyviausi ir kokybiškiausi mokslinį (meninį) darbą dirbančių mokslo darbuotojų, dėstytojų, doktorantų skatinimas. Kiekvienais metais kandidatai vertinami pagal Mokslo ir studijų institucijų mokslo (meno) darbų vertinimo metodiką, patvirtintą Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2015 m. vasario 5 d. įsakymu Nr. V-79 ir išrenkami iš kiekvienos mokslo srities po 3 nugalėtojus. Nuo 2014 m. skelbiami kvietimai teikti paraiškas Lietuvos edukologijos universiteto Mokslo fondui papildomam konkursiniam mokslinių tyrimų rėmimui. Didžiausia Mokslo fondo lėšų dalis numatyta kokybiškiems švietimo ir ugdymo tyrimams, tarpdalykiniais tyrimams, inovatyviems edukaciniais projektams. 2014–2016 m. laikotarpiu buvo gautos 62 paraiškos (socialinių

	mokslių – edukologijos – 22; kitų sričių – 40) iš kurių, atlikus ekspertinį vertinimą, patvirtintos 45 paraiškos (socialinių mokslų – edukologijos – 14; kitų sričių – 31). Taip pat Mokslo fondas nuolat kviečia teikti paraiškas papildomam konkursiniam rėimui mokslo straipsnių publikavimui tarptautiniuose recenzuojamuose mokslo leidiniuose, o taip pat mokslo monografijų ar (ir) studijų publikavimui tarptautiniu lygiu pripažintose mokslo leidyklose. Be to, Mokslo programų komitetai organizuoja mokslinius seminarus, diskusijas, kurių vieta ir laikas skelbiami Universiteto svetainėje. Todėl ir kitų mokslo programų tyrėjai gali dalyvauti šiose diskusijose, seminaruose ir pasisemti gerosios patirties. Koreguojant šią faktinę klaidą, reikia paminėti, kad visos Mokslo programos ir temos yra parengusios ilgalaikius mokslinių tyrimų planus iki 2019 metų. Šie planai yra patvirtinti 2015 m. birželio 18 d. rektoriaus įsakymu Nr. 1-347 „Dėl Lietuvos edukologijos universiteto prioritetinių ilgalaikių mokslo (meno) programų tvirtinimo“. Taip pat kiekvienais metais Mokslo programų vadovai teikia kasmetines ataskaitas bei tikslina metinius Mokslo programų planus. Priešingai, nei teigia ekspertai, į mokslinius tyrimus antrosios pakopos studentai yra įtraukiami įvairiais aspektais. Nuo 2014 m. Universitete įkurta vieninga draugija, kuri apjungė aktyviai mokslo ar meno veikloje dalyvaujančius studentus. Universiteto Studentų mokslinės (meno) draugijos bendras siekis – organizuoti universiteto studentų mokslinę (meno) veiklą, propaguoti pasiekimus universiteto bendruomenėje ir už jos ribų, suteikti studentams galimybių gilinti mokslinio darbo įgūdžius, kelti akademinį lygį. Draugija rengia bendras visų fakultetų mokslines konferencijas, o atrinkti geriausi studentų darbai publikuojami naujame leidinyje „Mažoji mokslinė serija“, kuris remiamas Mokslo fondo lėšomis. 2015–2017 m. buvo publikuoti 5 šios serijos darbai: Rima Kasperionytė „Mitinis pasaulis Donaldo Kajoko romane „Ežeras ir kiti jį lydintys asmenys“; Vilija Zeleniūtė „Šakių rajono mažųjų gaubtagalvių fauna“; Vida Petruilionienė „Nežymų intelekto sutrikimą turinčių mokinių kūrybinė raida“; Romas Vilčinskas „Prienu alaus bravoras 1868–1944 m.“; Vilius Šadauskas „Vyriškumo raida?“).
--	---

		2016 metų pabaigoje išleistas pirmasis jaunųjų mokslininkų darbų leidinio numeris „Lietuvos edukologijos universiteto studentų moksliniai darbai“. Šiame leidinyje pateikiami Lietuvos edukologijos universiteto studentų – bakalaurantų ir magistrantų straipsniai, pristatantys šių studentų atliktus tyrimus. Leidiniu siekiama ne tik užfiksuoti jaunųjų mokslininkų tyrimų rezultatus, bet ir suaktyvinti jų sklaidą. Pirmajame leidinio tome iš viso publikuota dvidešimt bakalaurų ir magistro studijų pakopų jaunųjų mokslininkų straipsnių, kur ženklią dalį sudaro socialinių mokslų srities, edukologijos krypties tyrimais paremtos publikacijos. Universitetas taip pat leidžia ne vieną leidinį, kuriame publikuojami studentų kartu su dėstytojais atliekami moksliniai darbai. Kaip pvz. Socialinės edukacijos fakultetas leidžia tęstinį mokslo straipsnių leidinį „Socialinio darbo tyrimai ir aktualijos“, „Verslumo ugdymo ir konkurencingumo studijos: ekonominės ir socialinės politikos studijos: mokslinių straipsnių rinkinys“, „Socialinės edukacijos ir vadybos tobulinimas: taikomieji tyrimai magistrų ir bakalaurų baigiamuosiuose darbuose“ ir kt. Minėti pavyzdžiai parodo Lietuvos edukologijos universiteto studentų mokslinį potencialą ir gebėjimus produktyviai vykdyti tiriamąją veiklą, sukuria galimybę jauniems mokslininkams, dažnai dar nepajėgiantiems savarankiškai konkuruoti su patyrusiais mokslininkais, pateikiant straipsnius publikavimui recenzuojamuose mokslo žurnaluose, paskelbti pirmąsias savo mokslines publikacijas – žengti pirmuosius žingsnius einant mokslininko keliu.
89	Logiška būtų tikėtis, kad, norėdamas pasiekti suplanuotą mokslinį produktyvumą, Universitetas derins dalyvavimą tarptautinėje mokslo veikloje su savo mokslinių tyrimų darbotvarka. Universitetas su šiuo vertinimu sutinka, nes SS užsimenama, kad Universitetas turėtų skirti daugiau dėmesio tam, kaip galėtų geriau pasinaudoti tarptautiniais partneriais vykdydamas tarptautinę mokslo veiklą. Panašiai būtų galima tikėtis, kad Universitetas matuos tarptautinio bendradarbiavimo naudą ir taip gerins tarptautinio bendradarbiavimo poveikį Universiteto mokslo veiklai. Vertinimo grupė nenustatė pakankamos dermės tarp tarptautinės mokslo veiklos ir	Universitetas atliko atvykstančių ir išvykstančių mokslininkų poveikio Universitetui analizę ir ja bei ankstesnėmis ekspertų pastabomis remiantis 2014 m. buvo parengta <i>Tarptautiškumo plėtojimo funkcinė strategija (2014–2018 m.)</i>, kurioje numatytos priemonės įgalinančios plėtoti tarptautiškumą keturiose esminėse srityse: Studijų ir mokymo(si) pasiūlos tarptautiškumas; Studijų ir mokymo(si) patrauklumas ir prieinamumas užsieniečiams; Tarptautinis bendradarbiavimas mokslinių tyrimų srityje; Tarptautinis mokslinių žinių ir tyrimų rezultatų perdavimas.

90	Universiteto mokslinių tyrimų darbotvarkės ar pakankamos bendradarbiavimo veiklos analizės, siekiant pagerinti Universiteto mokslinį produktyvumą.	
	Tyrėjų ir menininkų tarptautinis judumas dažniausiai pasireiškia moksliniais vizitais, pavyzdžiui, SS teigiama, kad vykstant į mokslines konferencijas, simpoziumus, kongresus ir forumus. Pagal Erasmus+ judumo programą dažni yra projektinės veiklos ir pažintiniai vizitai ES. 2012–2015 m. atvykstančių tyrėjų ir dėstytojų, kurie vykdė mokslo veiklą, skaičius augo. Deja, 2016 m. šis skaičius buvo gana žemas. Atvykstančių tyrėjų ir dėstytojų skaičius, priešingai, buvo aukštas ir net viršijo išvykstančiųjų skaičių. SS Universitetas nurodo, kad didžiausią poveikį judumas padarė tarptautiskumo stiprinimui šalyje. Pavyzdžiui, jis buvo naudingas stiprinant mokslinį bendradarbiavimą, organizuojant bendrus mokslinius renginius, publikacijas, bendradarbiaujant mokslinių žurnalų redakcinėse kolegijose ir skaitant paskaitas Universitete. Doktorantūros studentai vyko į tarptautines stažuotes, mainų programas, vasaros mokyklas ir kvalifikacijos kėlimo kursus. Universitetas pastebi, kad jaunųjų tyrėjų ir doktorantūros studentų tarptautinio judumo galimybės turėtų būti gerinamos. Siekdamas padidinti mokslo ir meno veiklos potencialą, Universitetas turėtų atlikti atvykstančių tyrėjų ir menininkų poveikio Universitetui analizę. Tokia analizė buvo rekomenduota ir po ankstesnio veiklos vertinimo, tačiau ji padaryta nebuvo. SS Universitetas aiškina, kad tokį poveikį analizuoti sunku, nes jis pasireiškia dviem kryptimis.	Šis teiginys yra klaidingas. Savianalizės 43 psl. prie pasiekimų yra parašyta, jog buvo išanalizuotas atvykstančių mokslininkų ir menininkų poveikis Universiteto veiklai ir parengta bei įgyvendinama tarptautiskumo plėtojimo funkcinė strategija. Analizė buvo atlikta 2014 m., kur esminis dėmuo yra numatytas atvykstantiems tyrėjams.

GEROJI PRAKTIKA IR ESMINIAI TRŪKUMAI

Ekspertų pastabos	Komentarai
Pastaba: <i>Galimybės pritaikyti mokslinių tyrimų rezultatus švietimui yra menkos</i> (punktas 4).	Šis teiginys yra klaidingas. Jį paneigia patys ekspertai labai pozityviai įvertinę Universiteto poveikį visuomenei. Šis poveikis kaip tik pirmiausia remiasi moksliniais tyrimais.
Pastaba: <i>Mokslinių tyrimų darbotvarkė nepakankamai kryptinga. Universiteto mokslinis produktyvumas yra menkas ir paskutiniu metu dar labiau sumažėjo</i> (punktas 7).	Ši pastaba yra klaidinga. Mokslinių tyrimų darbotvarkė yra labai kryptinga. Moksliniai tyrimai vyksta pagal ilgalaikes mokslo programas. Universitetas, priešingai nei rekomenduoja ekspertai, nei finansiniu nei studijų atžvilgiais negali vykdyti vien tik švietimo ir ugdymo srities tyrimų. Jeigu taip būtų, Universitetas tiesiog negautų leidimo vykdyti nei studijų nei mokslo. Universitetas privalo vykdyti ir kitų mokslo sričių tyrimus, kurie būtini specialistams parengti. Švietimo ir ugdymo mokslo programų įgyvendinimui skiriami didžiausi ištekliai: finansiniai, žmogiškieji ir materialieji. Teiginys, kad Universiteto mokslinis produktyvumas yra menkas, yra neteisingas. Pvz., paanalizavus visų Lietuvos mokslo institucijų 2015–2016 m. mokslo (meno) veiklos vertinimo rezultatus matome, kad 2015 m. Humanitarinių mokslų srities vertinimo rezultatai, tiek pagal ekspertinį vertinimą, tiek pagal formalųjį vertinimą užima aukštą vietą tarp visų Lietuvos mokslo institucijų. O 2016 m. humanitarinių mokslų srities kiekybinio vertinimo rezultatai, pagal taškus, tenkančius vienam institucijos mokslininkų (menininkų) pilnojo darbo laiko ekvivalentui, yra patys aukščiausi iš visų mokslo institucijų. Atsižvelgiant į aukščiau pateiktus kriterijus, išvadų dėl Universiteto mokslinio produktyvumo negalima daryti atsižvelgiant tik į kai kuriuos edukologijos mokslo tyrimų kiekybinius ir kokybinius parametrus ir prilyginant juos viso Universiteto moksliniam produktyvumui.
Pastaba: <i>Mažas doktorantūros studentų skaičius</i> (punktas 9).	Toks teiginys yra nekontekstualus, neatitinka tikrovės, kadangi 2016–2017 m.m. Lietuvos edukologijos universitete studijavo 44 doktorantai (8 iš jų buvo akademinėse atostogose). Šioje vietoje ekspertai užmiršo apie Universiteto specializaciją, kurią nuolat pažymi ir pabrėžia, ir faktą, kad LEU turi daugiausiai Lietuvoje edukologijos mokslų srities doktorantų. Priimtų doktorantų skaičius atitinka 2016 m. birželio 1 d. Lietuvos Respublikos Švietimo ir mokslo ministro įsakymą Nr. V-504 „Dėl valstybės finansuojamų antrosios pakopos studijų vietų ir laipsnio nesuteikiančių (pedagoginių) studijų vietų, į kurias 2016 metais priimami studentai, skaičiaus ir studijų stipendijų skaičiaus paskirstymo pagal

	mokslo ir studijų institucijas ir konkrečias studijų kryptis ir valstybės finansuojamų doktorantūros studijų vietų, į kurias 2016 metais priimami studentai, skaičius ir studijų stipendijų skaičiaus paskirstymo pagal mokslo ir studijų institucijas ir konkrečias mokslo ar studijų kryptis sąrašą patvirtinimo“. Remiantis šiuo įsakymu, į doktorantūrą studijuoti valstybės biudžeto lėšomis priimama: LEU – 7 doktorantai (2 – filologija, 5 – edukologija) KTU – 1 doktorantas (edukologija), KU – 2 doktorantai (1 – filologija, 1 – edukologija), LSU – 3 (edukologija), MRU – 5 (2 – filologija, 3 – edukologija), ŠU – 2 (edukologija), VDU – 3 (2 – filologija, 1 – edukologija), VU – 7 (6 – filologija, 1 – edukologija), LKI – 4 (filologija), LLTI – 3 (filologija). Pagal pateiktus faktus, matome, kad iš visų Lietuvos universitetų į edukologijos doktorantūrą daugiausia priima būtent Lietuvos edukologijos universitetas.
Pastaba: <i>Mokslo veiklos strateginio valdymo stoka, ne tik valdant žmogiškuosius išteklius, bet ir organizuojant tarptautinį mokslinį bendradarbiavimą</i> (punktas 10).	Nesutinkame su šiuo teiginiu. Nepateikti įrodymai, pagrindžiantys šią išvadą. 2012–2016 m. sukurtos visos reikiamos prielaidos mokslinės (meninės) veiklos rezultatų kokybės didinimui, tarptautiškumo didinimui, mokslinių kompetencijų stiprinimui, prioritetą teikiant edukologijos mokslo kryptį: 1. Sukurta 2014–2018 m. Mokslo ir meno veiklos tarptautiškumo plėtojimo funkcinė strategija. 2. 2014 m. parengtas Universiteto Mokslo ir meno veiklos reglamentas, kuris nustato Universiteto mokslo ir profesionaliosios meno veiklos organizavimą, mokslo tyrimų kryptių ir programų, meninės veiklos plėtojimo kryptių ir programų nustatymą, apskaitos bei vidinių kokybės užtikrinimą, mokslo ir meno veiklos rezultatų sklaidą, finansavimą, intelektinės nuosavybės apsaugą ir kitus su mokslo ir meno veikla susijusius klausimus. 3. 2014 m. atkurtas Universiteto Mokslo fondas (Patvirtinta Lietuvos edukologijos universiteto Senato 2014 m. birželio 11 d. nutarimu Nr. 327), nuostatus atnaujinant pagal 2012 m. pateiktas išorinio vertinimo ekspertų rekomendacijas, kur pagal edukologijos mokslo krypties tyrimų Universitete plėtojimo prioritetą, išskirtos konkrečiai šio tikslo įgyvendinimo priemonės – Pagal Senato patvirtintas prioritetinių tyrimų kryptis ir programas skirti papildomą konkursinį finansavimą kokybiškiems švietimo ir ugdymo tyrimams (2014 m. Mokslo fondo nuostatai, punktas 2.1); Pagal Senato patvirtintą Universiteto mokslinės ir meninės veiklos reglamentą skirti finansavimą Senato patvirtintų prioritetinių švietimo bei ugdymo ir kitų tyrimų programų vadovams (2014

	m. Mokslo fondo nuostatai, punktas 2.6). Taip pat užtikrinant viso Universiteto akademinės bendruomenės nariams (pradedant I-III pakopų studentais, baigiant pripažinimą pelniusiais mokslininkais) finansines galimybes tarpdalykiniams tyrimams plėtoti, mokslo (meno) veiklos tarptautiškumui didinti, Universiteto mokslo periodinių (tęstinių) leidinių leidybai, skatinti produktyviausią ir kokybiškiausią mokslinį (meninį) darbą dirbančius mokslo darbuotojus, dėstytojus, doktorantus, skirti papildomą konkursinį finansavimą kitiems prioritetiniams mokslo (meno) tyrimams. 4. 2015 m. parengtas Lietuvos edukologijos universiteto dėstytojų, mokslo darbuotojų ir kitų tyrėjų konkursų organizavimo, atestavimo ir minimalių kvalifikacinių reikalavimų nustatymo tvarkos aprašas, kuris nustato Universiteto dėstytojų, mokslo darbuotojų ir kitų tyrėjų rinkimų eiti pareigas organizavimo ir atestavimo tvarką bei minimaliuosius kvalifikacinius reikalavimus. 5. 2015 m. suformuotos Universiteto ilgalaikės prioritetinės mokslo (meno) programos. 6. Parengta mokslo lėšų skirstymo tvarka. 2015 m., vadovaujantis Universiteto Tarybos 2015 m. vasario 2 d. Nr.1 nutarimu ir Rektorius 2015 m. vasario 2 d. įsakymu Nr.1-77, atsižvelgiant į lėšas, gautas „už Mokslo ir meno veiklos rezultatus“, nuspręsta, kad ne mažiau kaip 30 proc. akademiniams padaliniams tenkančių lėšų turi būti skiriama konkursiniu būdu mokslo (meno) veiklos plėtojimui fakultetuose, akcentuojant tarptautiškumo ir švietimo tyrimų prioritetus. 7. Universitete leidžiami mokslo žurnalai, iš kurių 3 („Pedagogika“, „Ugdymo psichologija“, „Socialinis ugdymas“) yra aiškos edukologijos krypties ir didžiąja dalimi publikuoja Universiteto mokslininkų vykdomų tyrimų pagrindu parengtas publikacijas. Siekiant didinti šių mokslo žurnalų tarptautinį žinomumą ir cituojamumą, 2017 metais suformuotas suformuotas strateginis žurnalų leidybinės infrastruktūros atnaujinimo planas ir skirta konkrečiai finansinė parama, su tarptautiškumo ir kokybės kriterijų kėlimu susijusių leidybinių veiklų finansiniam remimui (Rektorius 2017 m. kovo 13 d. įsakymas Nr.1-121; Rektorius 2017 m. balandžio 21 d. įsakymas Nr.1-234). 8. Siekiant užtikrinti sistemingą Universiteto akademinės bendruomenės atnaujinimą ir su tuo susietą jaunųjų mokslininkų – edukologijos krypties doktorantų visapusišką pasirengimą moksliniam darbui, skatinti Universiteto doktorantus kelti mokslinę kvalifikaciją, remti doktorantų mokslines tiriamąsias ar kūrybines idėjas, didinti tarptautinį mobilumą, remti doktorantų tyrimų rezultatų tarptautinę sklaidą, buvo
--	--

Pastaba: <i>Neatlikta Universiteto mokslinių tyrimų poveikio analizė</i> (punktas 11). Pastaba angliškai: Analysis of the impact of the research on the University has not been conducted.	parengta ir patvirtinta Lietuvos edukologijos universiteto doktorantų tarptautiškumo plėtojimo tvarka (Rektoriaus 2017 m. birželio 21 d. įsakymas Nr. 1-332). Manome, kad tiek formuluojant šį teiginį, tiek verčiant jį į lietuvių kalbą buvo padarytos dalykinė ir vertimo klaidos. Toks teiginys tiek anglų, tiek lietuvių kalba yra nesuprantamas. Universiteto mokslinių tyrimų poveikis yra atskleistas Savianalizės „Poveikio“ dalyje, kuri yra įvertinta labai teigiamai. Jeigu rašyta apie mokslinių tyrimų situaciją Universitete – tai buvo atlikta tiek išorės ekspertų (MOSTA), tiek Universitete (Mokslo produkcijos analizė 2012–2014 m.; 2015; 2016 m.). Taip pat lyginamoji edukologijos tyrimų analizė („Edukologijos mokslas Lietuvoje 2010–2014 m. Duomenys ir įžvalgos“).
---	---

Lietuvos edukologijos universiteto rektorius



Algirdas Gaižutis