



STUDIJŲ KOKYBĖS VERTINIMO CENTRAS

VYTAUTO DIDŽIOJO UNIVERSITETO VEIKLOS VERTINIMO IŠVADOS

INSTITUTIONAL REVIEW REPORT OF VYTAUTAS MAGNUS UNIVERSITY

Grupės vadovas:

Team leader:

Grupės nariai:

prof. dr. Luc Weber

Peter Wells

dr. Annie Doona

prof. dr. Hans Robert Hansen

Aldona Savičienė

Andrius Zalitis

Vertinimo sekretorius:

Review secretary:

prof. Sue Frost

© Studijų kokybės vertinimo centras
Centre for Quality Assessment in Higher Education

Vilnius,

2014

TURINYS

I. ĮVADAS.....	3
II. PAGRINDINĖ INFORMACIJA APIE UNIVERSITETĄ.....	6
III. STRATEGINIS VALDYMAS	8
IV. STUDIJOS IR MOKYMASIS VISĄ GYVENIMĄ	19
V. MOKSLO IR (ARBA) MENO VEIKLA	26
VI. POVEIKIS REGIONŲ IR VISOS ŠALIES RAIDAI.....	29
VII. GEROJI PATIRTIS IR VEIKLOS TOBULINIMO REKOMENDACIJOS.....	31
VIII. ĮVERTINIMAS	36
PRIEDAS. VYTAUTO DIDŽIOJO UNIVERSITETO ATSAKYMAS Į VERTINIMO IŠVADAS.....	37

I. ĮVADAS

1. Vytauto Didžiojo universitetas (toliau – VDU arba Universitetas) pateikė savianalizės suvestinę (toliau – SS), kurioje aptariami pagrindiniai pagal Aukštosios mokyklos veiklos vertinimo metodikos reikalavimus nustatyti veiklos aspektai. SS rengė Universitete sudaryta savianalizės suvestinės rengimo grupė, jai talkino Universiteto vadovybė, darbuotojai ir studentai. Su SS galėjo susipažinti visi socialiniai dalininkai, įskaitant darbdavius, socialinius partnerius ir Universiteto absolventus, kurie prisidėjo konsultacijomis rengiant SS. Studentų organizacijos ir išorės socialiniai dalininkai patvirtino, kad jie buvo kviečiami konsultuoti ir galėjo pateikti komentarus dėl rengiamo SS. Rašant savianalizės suvestinę remtasi įvairių šaltinių informacija, pavyzdžiui, metine rektoriaus ataskaita, studentų apklausų rezultatais, nurodyti, VDU nuomone, šiuo metu Universitetui aktualūs klausimai ir problemos. Taip pat SS buvo pateikta savikritika, nurodytos tobulintinos sritys. Universiteto taryba, Rektoratas (patariamoji rektoriaus institucija) ir Universiteto senatas oficialiai patvirtino SS. Ekspertų grupė vieningai pripažino, kad SS yra parengta gerai, yra aiški, joje pateikiama tinkamų savikritikos pastabų.
2. SS pateikta visa informacija, reikalinga ekspertų grupei tinkamai pasirengti vizitui Universitete. Prie savianalizės suvestinės pridėti priedai, kuriuose išsamiai aprašyti tokie aspektai: Universiteto valdymo struktūra, studentų duomenys, išsamus siūlomų programų sąrašas, informacija apie 2006 m. atliktą vertinimą, VDU strateginis 2014–2020 metų planas, išsami informacija apie Universiteto dėstytojų publikacijas.

VERTINIMO PROCESAS

3. Prieš vizitą į universitetą ekspertų grupės nariai susipažino su SS ir jos priedais, pateikė savo pastabas dėl kai kurių dalykų ir pasižymėjo klausimus, kurie kilo susipažinus su dokumentu. Kiekvienas ekspertų grupės narys parengė išankstines pastabas dėl SS, remdamasis Studijų kokybės vertinimo centro (toliau – SKVC) nustatytais vertinimo kriterijais. Tai ekspertų grupei padėjo suplanuoti veiklą ir nustatyti potencialias išsamiau nagrinėjamas sritis. Į SKVC atvykę ekspertų grupės nariai pirmąją veiklos vertinimo dieną išsiaiškino vertinimo proceso eigą. Jie

taip pat išklausė SKVC direktoriaus pavaduotojos ir darbuotojų instruktažą, kai, be kitų dalykų, buvo pristatyta Lietuvos aukštojo mokslo sistema, aukštųjų mokyklų vertinimo procesas ir veiklos vertinimo protokolas. Lietuvos mokslo ir studijų stebėsenos ir analizės centras (MOSTA) pateikė ekspertų grupei Universiteto realiųjų išteklių išorinio vertinimo išvadas. Ekspertų grupė taip pat turėjo progos daugiau sužinoti apie valstybės politikos nuostatas, įskaitant finansavimo politiką, kuri yra susijusi ir su VDU.

4. Pirmą vertinimo dieną ekspertų grupė nemažai laiko skyrė nagrinėtiniams temoms nustatyti bei susipažinti su preliminaria susitikimų darbotvarke. Besiruošdami susitikimams ekspertai suformulavo atitinkamus klausimus, taip pat susitarė dėl bendros vertinimo taktikos ir strategijos. Toks požiūris, kai ekspertų grupės nariams buvo aiškūs klausimai, numatyti diskusijai su VDU skatinti, pasiteisino. Vizito VDU metu buvo vadovautasi preliminaria darbotvarke, kuri buvo peržiūrima ir atitinkamai formuluojami kiti klausimai vėlesniems susitikimams.
5. Pirmąją vizito dieną ekspertų grupė nuvyko į Kauną, į VDU. Vizitas truko tris dienas (2014 m. gegužės 13–15 d.). Vizito metu surengta 12 oficialių susitikimų su rektoriumi, rektorato, senato ir tarybos nariais, Universiteto darbuotojais, studentais, absolventais ir išorės partneriais, apžiūrėtos VDU patalpos, apsilankyta Universiteto bibliotekoje. Paskutinę vertinimo dieną ekspertai dirbo SKVC, kur jie peržiūrėjo vizito metu surinktą informaciją, aptarė ir apibendrino vertinimo proceso metu padarytas išvadas. Ekspertų grupė susitarė ir vieningai pritarė visoms į galutinę ataskaitą įtrauktoms išvadoms. Per visus susitikimus vertinimo sekretorė ir ekspertų grupės narė prof. Sue Frost detaliai ir išsamiai fiksavo informaciją, po kiekvieno susitikimo grupė išskirdavo svarbiausius klausimus ir sritis, kurias reikėtų išsamiau aptarti per kitus susitikimus.
6. Tiek iki vizito, tiek vizito metu ekspertų grupei buvo pateikta visa prašoma papildoma medžiaga. Jie turėjo galimybę susipažinti su MOSTA atlikto realiųjų išteklių vertinimo išvadomis ir 2013 m. birželio mėn. priimtu atitinkamu sprendimu. Prieš vizitą ekspertų grupės nariai gavo įvairios informacijos apie Universitetą, pvz., VDU strateginį planą, metines ataskaitas, Universiteto statutą, studijų programų aprašus, organizacinės struktūros schemą, informaciją apie mokslo tiriamąją veiklą, dėstytojus, jų veiklos rodiklius ir kokybės užtikrinimo sistemą.

7. Vizito metu ekspertams paprašius taip pat buvo pateikta išsami papildoma informacija, įskaitant fakultetų metines ataskaitas, verslo planus, išsamius dokumentus, susijusius su Universiteto politika, kokybės vadovu ir studentams skirta metodine medžiaga.
8. Universiteto darbuotojai ir studentai aktyviai ir atsakingai dalyvavo susitikimuose ir visame vertinimo procese. Ekspertų grupė teigiamai vertino darbuotojų, studentų ir išorės partnerių entuziazmą dalyvauti šiame procese. Tai aiškiai patvirtino į susitikimus atvykusių išorės socialinių dalininkų skaičius. Atitinkamuose susitikimuose taip pat dalyvavo daug darbuotojų, studentų ir darbdavių. Kai reikėjo, lietuviškai nekalbantiems ekspertų grupės nariams talkino vertėja. Daugelis susitikimų dalyvių galėjo kalbėti anglų kalba, tačiau vis tiek prašė vertimo, norėdami užsitikrinti, kad jie visiškai supranta diskusijas ir klausimus.
9. Iš pradžių susitikimuose buvo jaučiamas dalyvaujančių Universiteto darbuotojų ir studentų jaudulys, nes toks vertinimas jiems buvo naujiena. Tvyrojo bendra nuotaikos, „kad tik viskas būtų gerai“ atmosfera. Tačiau vertinimui pasistūmėjus į priekį, dalyviai ėmė jaustis laisviau, bendravo atvirai, norėdami prisidėti prie vertinimo. Ekspertų grupė pastebėjo, kad susitikimams su darbuotojais ir studentais galėjo būti skirta daugiau laiko, nes reikėjo aptarti labai daug informacijos.
10. Kiekvieno susitikimo pradžioje ekspertų grupės vadovas primindavo vertinimo tikslą, pasveikindavo susitikimo dalyvius ir paragindavo kolegas būti atvirais ir nuoširdžiai atsakyti į klausimus. Susitikimai vyko labai draugiškoje aplinkoje, jų dalyviai noriai teikė konstruktyvias pastabas, į klausimus atsakydavo atvirai ir vienas kitą papildydami. Ekspertų grupei buvo žinoma, kad kai kurie susitikimų dalyviai buvo kruopščiai atrinkti, jie susilaikydavo nuo kritinių pastabų, tačiau tokia gynybinė pozicija buvo labai ribota ir nesumažino jų pateiktų pastabų svarbos.

Ekspertų grupę sudarė šie nariai:

- prof. dr. Luc Weber, Ženevos universitetas (grupės vadovas), Šveicarija;
- dr Annie Doona, Menų, dizaino ir technologijų instituto prezidentė, Airija;

- prof. Susan Frost, ekspertų grupės sekretorė, Hadersfildo universiteto profesorė emeritė, buvusi jo vicekanclerė, Jungtinė Karalystė;
- prof. emeritas dr. Hans Hansen, buvęs Vienos ekonomikos ir verslo universiteto rektorius, buvęs Austrijos akreditavimo tarybos viceprezidentas, Austrija;
- Aldona Savičienė, UADDB „AM sprendimai“ vadovė ir savininkė, Lietuva;
- Peter Wells, Bukarešto profesinio mokymo kolegijos direktorius, Rumunija;
- Andrius Zalitis, Lietuvos studentų sąjungos viceprezidentas, Lietuva.

11. Ekspertų grupei padėjo SKVC vertinimo koordinatore Rugilė Blusevičienė. Ji vertinimo metu veikė kaip ryšių su Universitetu koordinatore.

II. PAGRINDINĖ INFORMACIJA APIE UNIVERSITETĄ

12. Vytauto Didžiojo universitetas yra valstybinė aukštojo mokslo įstaiga, veikianti pagal Lietuvos Respublikos mokslo ir studijų įstatymą. VDU kildina save iš 1920 m. sausio mėn. Kaune įsteigtų Aukštųjų kursų. Remiantis šiais kursais, 1922 m. vasario mėn. buvo įsteigtas Lietuvos universitetas. 1930 m. šiai aukštajai mokyklai buvo suteiktas Vytauto Didžiojo universiteto vardas, o 1940 m. jis buvo pervadintas į Kauno universitetą. 1946 m. mokykla buvo pavadinta Kauno valstybiniu universitetu.
13. Lietuvai esant Tarybų Sąjungos dalimi, 1950 m. VDU buvo uždarytas. Jis buvo pertvarkytas į dvi nepriklausomas aukštąsias mokyklas: Kauno politechnikos institutą ir Kauno medicinos institutą. Tuo metu daugelis dalykų buvo uždrausti dėstyti, o aukštasis mokslas buvo įgyvendinamas pagal labai į profesiją ir įgūdžių ugdymą orientuotas valstybės nustatytas studijų programas.
14. Keli mokslininkai dėjo daug pastangų, siekdami išsaugoti akademinę tradiciją Kaune. 1989 m. Lietuvos išeivijos mokslininkų konferencijoje buvo paskelbta apie VDU atkūrimą. Oficiali VDU atkūrimo data yra 1989 m. liepos 4 d. Dabartinis Vytauto Didžiojo universitetas buvo atkurtas siekiant skleisti liberalias humanistines aukštojo mokslo ir tyrimų idėjas Lietuvoje ir už jos ribų.
15. Šis Universiteto istorijos laikotarpis yra labai svarbus įvertinant naujo universitetinio išsilavinimo Lietuvoje, pagrįsto koncepcijos *artes liberales* vertybėmis, įsteigimo svarbą. Reikia

pasakyti, kad liberaliųjų menų judėjimas švietimo srityje, stipriai pasireiškęs JAV, nebuvo būdingas Europos aukštajam mokslui. VDU yra vienintelis universitetas Lietuvoje, veikiantis kaip liberaliųjų menų universitetas. „*Liberal Arts*“ (*liberalieji menai*) yra terminas, vartojamas išsilavinimui, kuris nėra grindžiamas profesinio mokymo ar techniniais kriterijais, apibūdinti. Intelektinio ugdymo programa, kuri leidžia studentams įgyti pagrindinius ir kitus bendruosius įgūdžius bei tapti visaverčiais visuomenės nariais, grindžiama „*liberal arts*“ principais. Iš pažiūros tokia strategija gali pasirodyti prieštaraujanti pagrindinėms Europos aukštojo mokslo strategijų kryptims (tokioms, kaip Bolonijos procesas ir vėliau Europos aukštojo mokslo erdvės (EHEA)), pagal kurias profesinio ir techninio išsilavinimo srityje vis didesnis dėmesys skiriamas profesiniam mokymui. Tačiau VDU puoselėjama liberaliųjų menų filosofija siekiama ugdyti tokius intelektualius studentų įgūdžius, kurie jiems leistų laisvai prisitaikyti įvairiose profesinės veiklos srityse, o naujus praktinius įgūdžius greitai įgyti darbo vietose. Todėl Universitetas yra socialinės kritikos įgūdžių ugdymo ir pokyčių skatinimo centras.

16. 2013 m. VDU veikė 10 fakultetų, du institutai (Inovatyvių studijų institutas ir Užsienio kalbų institutas) ir VDU Kauno botanikos sodas. VDU veikia šeši universitetiniai centrai, 12 tarnybų ir 6 kiti aptarnaujantys padaliniai, studentų atstovybė ir 8 viešosios įstaigos, kurių steigėjas yra VDU.
17. VDU mokosi 8 813 studentų, iš kurių 6 066 yra bakalauro laipsnio studentai, 1 526 magistrantai, 289 mokslo doktorantai. 879 studentai mokosi vientisiosiose studijų programose.
18. VDU siūlo humanitarinių, menų, socialinių, fizinių, biomedicinos ir technologijos mokslų sričių studijas. Studentai gali rinktis iš daugiau nei 50 bakalauro studijų programų (iš kurių penkios dėstomos anglų kalba), 58 magistrantūros studijų programų (iš kurių 22 dėstomos anglų kalba), 16 podiplominių studijų programų, vientisųjų teisės studijų, papildomųjų studijų kolegijų absolventams, 18 mokslo krypties doktorantūros studijų. Be to, siūlomos vientisiosios studijos, apimančios pirmąją ir antrąją studijų pakopas.
19. Per 25 metus nuo VDU atkūrimo 1989 m. studentų skaičius Universitete išaugo nuo 177 iki 8 813 2013 metais.
20. 2013 m. duomenimis, Universiteto darbuotojų skaičius buvo 1 091, iš kurių 26 (2 %) – administracijos darbuotojai, 512 (47 %) akademinis personalas ir 553 (51 %) kiti Universiteto darbuotojai.

21. Kolegialūs Universiteto valdymo organai yra Universiteto taryba ir Senatas, vienasmenis valdymo organas – rektorius. Rektorius patariamoji institucija yra rektoratas, kurį sudaro rektorius, keturi prorektorai, fakultetų dekanai ir pagrindinių padalinių, tokių kaip personalo, finansų ir plėtros skyrių, vadovai, Studentų atstovybės prezidentas.

III. STRATEGINIS VALDYMAS

Strateginis planavimas

22. VDU save įvardija kaip aktyvų, šiuolaikišką ir pasaulio mastu pripažintą klasikinį universitetą, šalyje ir tarptautiniu mastu puoselėjantį *artes liberales* principus ir vertybes.
23. VDU yra parengęs savo strateginį planą, kuriame apibrėžtos 2012–2020 metų Universiteto veiklos kryptys. Universiteto rektorato sudarytos darbo grupės parengtas strateginis planas buvo pateiktas Universiteto tarybai ir oficialiai patvirtintas 2012 m. vasario mėnesį. Strateginis planas, kuris grindžiamas pagrindine VDU misija, patvirtina, kad VDU misija yra būti bendruomeniška mokslo, menų ir studijų institucija, kiekvienam sukurianti liberalias sąlygas studijuoti. Šią misiją Universitetui padeda įgyvendinti jo kuriamos partnerystės, vaidinančios aktyvų vaidmenį Kauno miesto gyvenime ir į akademinę veiklą įnešančios regioninės, nacionalinės ir tarptautinės svarbos indėlių.
24. Kiekvienas Universiteto fakultetas ir centras rengia savo strateginį veiksmų planą, siekdamas prisidėti prie Universiteto tikslų pasiekimo. Tokius veiksmų planus tvirtina rektoratas ir senatas, vykdydami kasmetinę veiklos ir ataskaitų peržiūrą.
25. Universiteto strateginis planas dera su VDU misija ir nacionalinės bei regioninės politikos nuostatomis. Planas atitinka Europos aukštojo mokslo erdvės ir Europos mokslinių tyrimų erdvės principus. Strateginiame plane atsispindi Lietuvos aukštojo mokslo strategijoje apibrėžti prioritetai, taip pat nurodoma, kad VDU daro didžiulį poveikį, plėtodamas veiklą penkiomis pagrindinėmis kryptimis:
- a) būti **socialiai aktyvia ir atsakinga bendruomene**, kuri telkia dėmesį į žmogų, puoselėja kultūrą, išlaikydama tradicijas, vertybes ir standartus; aktyviai propaguoja *artes liberales* principus; stiprinti bendradarbiavimą su bendruomenėmis ir organizacijomis; dalyvauti formuojant Lietuvos viešąją politiką;

b) būti **patikimu tarptautiniu partneriu**, kuris skatina tarptautinę Universiteto veiklą, didina studijų tarptautiškumą ir plėtoja tarptautinę mokslo tiriamąją, meno ir studijų veiklą;

c) vykdyti **asmenybėms ir talentams atskleisti palankias studijas**, plėtojant studijų pasirinkimo ir individualizavimo laisvę, išlaikant *artes liberales* tradicijas ir rūpinantis studentų karjera;

d) pasiekti **aukščiausią mokslo ir meno lygį**, kuriant naujus mokslo ir meno klasterius, skatinant aktyvų dalyvavimą mokslo ir meno srityje, plėtojant aukščiausio lygio ekspertinių paslaugų teikimą ir sukuriant tarptautinę doktorantūros mokyklą;

e) suteikti **aukštos kokybės mokymosi aplinką**, optimizuojant Universiteto valdymą, įvairinant pajamų šaltinius, užtikrinant palankias sąlygas mokslinei, meno ir studijų veiklai, plėtojant virtualų ir e. mokymąsi bei būnant patraukliu darbdaviu.

26. Su šiuo metu galiojančiu Universiteto strateginiu planu buvo supažindinti visi socialiniai dalininkai. Bendraudami su ekspertų grupe, išorės partneriai patvirtino, kad jie gerai supranta VDU strategines kryptis ir joms pritaria.

27. Kaip galima spręsti pagal pirmiau išvardytas prioritetas Universiteto veiklos sritis, VDU siekia tapti tarptautiniu mastu pirmaujančia institucija, turinčia lyderio reputaciją daugelyje sričių. Universitetas puoselėja ambicijas siekti pasaulinių mokslo tiriamosios veiklos standartų, tapti pirmaujančiu liberaliųjų menų universitetu, suteikti laisvę studentams laisvai rinktis studijų turinį sudarančius dalykus. Ekspertų grupė pastebi, kad tai labai platus strateginis siekis; taip VDU siekia tapti išskirtine aukštąja mokykla visose vykdomose veiklos srityse. Vis dėlto dėl tokios strateginių veiklos sričių įvairovės tampa sunku išskirti pagrindinius prioritetus, kuriais vadovaujantis galima būtų sudaryti ir įgyvendinti veiksmingą investicijų planą. Pasirinkęs strategiją „būti viskuo visiems“, esant dabartinei veiklos finansavimo tvarkai, Universitetas gali susidurti su sunkumais.

28. Ekspertų grupė pripažįsta, kad viena VDU stipriųjų pusių yra jo vykdoma mokslo tiriamoji veikla. Universiteto strateginis veiklos planas yra tinkamai suderintas su Europos mokslinių tyrimų erdvės apibrėžtais prioritetais. Tačiau Universiteto siekis per penkerius metus tapti mokslinės veiklos centru, kuriančiu pasaulinės klasės rezultatus, yra be galo ambicingas. Atsižvelgiant į dabartinę padėtį, galima numatyti, kad VDU reikėtų tvarių ir daug didesnių investicijų, kurios padėtų sukurti tokiam ambicingam tikslui reikalingą kritinę masę ir užtikrinti

kokybę. Šiuo metu Universiteto kuriama mokslo tiriamosios veiklos produkcija yra panašaus lygio kaip kitų Lietuvos aukštojo mokslo įstaigų; kol kas tokia produkcija negali sukurti Universiteto užsibrėžtam tikslui pasiekti reikalingos kritinės masės. Universiteto kuriama mokslo tiriamosios veiklos produkcija yra verta labai aukštų įvertinimų, tačiau tarptautiniu mastu pripažįstamuose recenzuojamuose žurnaluose skelbiamas darbų skaičius dar nėra pakankamas, kad Universitetas atitiktų pasaulinio lygio kriterijus trumpuoju ar vidutiniu laikotarpiu. Be to, tokie platūs tikslai ir siekiai gali sumenkinti Universiteto galimybes išaugti į pirmaujančią liberaliųjų menų universitetą ir tapti pripažintu svarbiausiu liberaliųjų menų universitetu Europoje. Tai jokių būdu nesumenkintų mokslo tiriamosios veiklos svarbos ar rezultatų, o tik padėtų aiškiau apibrėžti VDU plėtros kryptį.

29. Ekspertų grupė pripažino, kad VDU turi nustatyti savo strateginius prioritetus apibrėždamas, kokių Universitetu jis siekia tapti. Šiuo metu kai kurie numatyti strateginiai uždaviniai gali būti vieni kitiems prieštaraujantys. Nustatytos svarbiausios investavimo sritys padėtų apibrėžti vidutinio ir ilgesnio laikotarpio uždavinius ir identifikuoti veiklos prioritetus.
30. Senatas ir Universiteto taryba stebi strateginio veiklos plano įgyvendinimą kasmet, taikydami atskaitomybės aukštesniems vadovybės organams mechanizmus. Metinės ataskaitos išplatintos socialiniams partneriams ir kitiems išorės dalininkams.
31. Sudarydamas savo strateginius veiklos planus, VDU pripažįsta iššūkius, kurie atsiranda dėl regione ir Lietuvoje besikeičiančios demografinės padėties. Universitetas padarė prielaidą, kad mažėjančių studentų skaičių gali tekti kompensuoti pritraukiant daugiau studentų iš užsienio. Kitos sritys, manoma, išliks santykinai stabilios. Darbuotojai ir socialiniai dalininkai mato, kad Universitetas toliau tęs savo misiją ir gaus reikalingą finansavimą. Ekspertų grupė pastebėjo, kad VDU nelinkęs visiškai pripažinti pasekmių, galinčių atsirasti dėl didesnės konkurencijos, kurią, savo ruožtu, gali sukelti tokie veiksniai kaip naujos dėstymo strategijos, esminiai konkurencinės aplinkos pokyčiai ar besikeičianti ir nemažai sunkumų sukelianti išteklių infrastruktūra Lietuvoje.
32. Dauguma strateginio plano rodiklių atitinka VDU misiją. Šiuo atžvilgiu Universitetui iškylanti problema yra ta, kad daugelis tokių rodiklių yra priemonės, kurias pasitelkus, stebimas daugiau paties Universiteto *indėlis*, o ne vertinamas strateginio plano *poveikis*. Ekspertų grupės nuomone, strateginiame plane numatytos priemonės rezultatams pasiekti yra pernelyg bendro pobūdžio ir nepakankamai apibrėžtos kiekybiškai. Tai negali užtikrinti, kad Universitetas vykdytų veiksmingą duomenų srautų stebėseną ir gautų patikimą informaciją apie realią strateginio plano

įgyvendinimo eigą. Universiteto taryba ir rektoratas galėtų daug geriau vertinti bendrą institucijos ir strateginių planų poveikį, jeigu tikslai būtų apibrėžti tikslesniais siekiamais rodikliais.

33. Neturint poveikio priemonių Universitetui yra žymiai sunkiau parodyti savo veiklos poveikio svarbą. VDU, neturėdamas strateginių veiklos rezultatų ir jų svarbą vertinančių rodiklių, praranda galimybę tinkamai pristatyti savo pasiekimus.
34. Daugelis strateginio plano įgyvendinimo rodiklių yra numatyti fakultetų veiksmų planuose, kurie užtikrina, kad atitinkami veiksmai tikrai bus įgyvendinti. Tokiuose veiksmų planuose atsispindi atskirų fakultetų ir katedrų siekiai ir yra užtikrinamas Universiteto tikslų nustatymas bei viso personalo įtraukimas. Taigi VDU strategines veiklos kryptis kuria fakultetai.
35. Mokslo tiriamosios veiklos ir tarptautiškumo strateginiai tikslai apibrėžti pernelyg plačiai. Sunku pasakyti, ar mokslo tiriamosios veiklos strateginiai tikslai yra pasiekiami ar viršija lūkesčius. Strateginis planas atrodytų daug geriau, jeigu viena jo dalis būtų skirta išorės aplinkos analizei; joje galėtų būti aptariami tokie klausimai, kaip konkurencija, galimi Lietuvos aukštojo mokslo finansinės infrastruktūros pokyčiai ir vis plačiau Europoje siūlomų mokymosi internetu programų poveikis. Tokia analizė, kai įvertinami rizikos veiksniai, padėtų išanalizuoti trumpalaikius poreikius ir nustatyti realistiškesnius bei galimus įvertinti tikslus, atsižvelgiant į numatomus vidutinius ir ilgalaikius pokyčius. Apibendrinant galima teigti, kad Universiteto prestižas iš dalies priklauso nuo jo gebėjimo parodyti savo svarbius strateginius pasiekimus, dėl to tiksliai apibrėžtos vertinimo ir stebėsenos priemonės būtų labai naudingos.

Kokybės užtikrinimas ir studijų proceso valdymas

36. Universitetas turi vidaus kokybės užtikrinimo sistemą, kuri atitinka Universiteto išorės vertinimo, Europos ir nacionalinius standartus bei Švietimo ir mokslo ministerijos reikalavimus.
37. VDU Etikos komisija yra atsakinga už akademinės etikos reikalavimų vykdymo priežiūrą ir užtikrina akademinės veiklos integralumą.
38. Organizacinė struktūra yra tinkama ir veiksminga, atsakomybė už kokybės valdymą yra priskirta fakultetams. Tokia tvarka užtikrina, kad fakultetų ir katedrų darbuotojai prisiima atsakomybę už studijų programų kokybės užtikrinimą. Tai reikšminga VDU stiprybė.

39. Dėl tokios sistemos Universitetas susiduria su kita problema – atskiruose fakultetuose ir katedrose nevienodai įgyvendinami reikalavimai. Kur taikoma griežta atskaitomybės aukštesniems vadovybės lygiams tvarka, akademinės veiklos priežiūros mechanizmus įgyvendina fakultetų dekanai. Taigi programų kokybės priežiūra institucijos lygmeniu priklauso nuo akademinų padalinių atskaitomybės aukštesniems vadovybės lygmenims.
40. Senatas yra atsakingas už atitinkamų procedūrų laikymąsi ir vykdo kokybės valdymo fakultetų lygmeniu priežiūrą. Užtikrindamas tinkamą kokybės užtikrinimo valdymą senatas vadovaujasi dekanų teikiamomis ataskaitomis ir papildomais duomenimis apie studentų pasiekimus. Sprendimų priėmimo tvarka centriniuose Universiteto valdymo padaliniuose yra aiški ir griežta, nors labai priklauso nuo katedrų aukštesnio lygio padaliniams teikiamos informacijos.
41. Kokybės ir inovacijų centras vaidina svarbų vaidmenį, užtikrinant kokybės valdymą Universitete. Šis padalinys yra sukaupęs daug patirties, jo darbuotojai atidžiai vertina visus su studijomis susijusius pasiūlymus ir vadovauja institucijos išoriniam ir vidiniam vertinimui. Šiuo metu Kokybės ir inovacijų centras veikia kaip fakultetų patariamasis organas. Šios centro funkcijos galėtų būti išplėstos, siekiant sustiprinti kokybės vadybą Universiteto lygmeniu. Kokybės ir inovacijų centrui nėra atstovaujama nei viename svarbiausių Universiteto sprendimus priimančių organų. Ekspertų grupė pripažino, kad VDU studijų procesas galėtų būti daug veiksmingesnis, jeigu Kokybės ir inovacijų centrui būtų suteikta galimybė prisidėti prie sprendimų priėmimo senato ir rektorato lygmeniu.
42. VDU turi „*Studijų reguliaminą*“. Tai labai išsamus ir sudėtingas kokybės užtikrinimo procedūras ir studijas Universitete reglamentuojantis dokumentas. Universiteto darbuotojai gerai žino savo pareigas ir atsakomybę, naudoja „Moodle“ sistemą, siekdami, kad studentai gautų visą svarbiausią informaciją. „Moodle“ sistema taip pat naudojama kaip interaktyvus mokymo ir mokymosi instrumentas. VDU galėtų dar labiau padidinti studentams teikiamos informacijos veiksmingumą ir parengti labiau vartotojui patogų vadovą, supažindinantį studentus su Universitete taikomomis kokybės užtikrinimo ir reguliavimo procedūromis. Taip būtų užtikrinama, kad studentai gerai žinotų, ko iš jų tikimasi.
43. Ataskaitas rengia ir teikia katedros, o fakultetai teikia metines ataskaitas. Dekanų rengiamos fakultetų veiklos ataskaitos teikiamos rektoratui, jos įtraukiamos į VDU tarybai ir išorės partneriams skirtas metines Universiteto veiklos ataskaitas. Kiekvienais metais rengiami

Universiteto rektoriaus ir/ar prorektorių susitikimai su kiekvieno fakulteto ir kitų akademinų padalinių bei tarnybų bendruomenėmis. Tokių susitikimų metu nagrinėjama studijų programų kokybė, o teikiamose ataskaitose nurodomos stipriosios ir silpnosios kiekvienos programos pusės. Vertinant studijų programas, remiamasi ir studentų atsiliepimais.

44. Vertinimo procesas organizuojamas ypač apgalvotai, užtikrinant, kad studentai gerai suprastų vertinimo kriterijus ir kad taikomos vertinimo sistemos būtų teisingos ir užkertančios kelią apgaulinėjimui. Vertinimo pažymiai ir reitingavimo procesas įgyvendinami pagal tinkamą sistemą ir atitinka nacionalinės teisinės sistemos reikalavimus. Kurdamas ar tobulindamas taikomas vertinimo sistemas Universitetas neturi tradicijos kviesti išorės vertintojų. Išorės vertintojų ar moderatorių dalyvavimas leistų VDU palyginti savo veiklą su kitomis aukštosiomis mokyklomis tarptautiniu mastu. VDU galėtų apsvarstyti galimybę imtis lyderiaujančio vaidmens kuriant išorės vertinimo sistemą. Tai taip pat praplėstų Universiteto žinias apie įvairias liberaliųjų menų srityje taikomas vertinimo metodikas.
45. VDU taiko unikalų savo programų tobulinimo metodą. Studentai turi plačias galimybes pasirinkti ir faktiškai kiekvienas studentas gali susidaryti beveik individualiai jam pritaikytą studijų programą. Kokybės užtikrinimo procesai yra veiksmingi, nes suteikiamos kvalifikacijos atitinka reikalavimus ir veikia tinkamos kokybės kontrolės priemonės. Kokybės užtikrinimo sistema galėtų būti toliau plėtojama daugiau dėmesio skiriant ne tik kokybės kontrolei, bet ir jos gerinimui. Tai padėtų VDU mokytis iš savo patirties ir užtikrintų, kad visi akademiniai padaliniai tinkamai atsižvelgtų į kitų fakultetų ir viso Universiteto gerosios patirties pamokas.

Tarptautinis strateginis planavimas

46. VDU ypač didelį dėmesį skiria nacionaliniams prioritetams. Jis stengiasi užtikrinti, kad jo strategijoje būtų tinkamai atspindėtas šalies mastu įgyvendinamas tikslas didinti tarptautinių studentų skaičių. Kaip galima matyti iš toliau pateikiamos medžiagos (Akademinų studijų skyrius), Universitetas vaidina labai svarbų vaidmenį užmezgant tarptautinius ryšius su įvairiomis organizacijomis. Tokia VDU strategija atspindi įvairovę, kuri įgyvendinama plačiai fakultetų ir katedrų vykdoma tarptautine veikla. Fakultetai, remdamiesi savo sudarytais strateginiais planais, yra pasiekę reikšmingų rezultatų. Žinoma, jie atskiruose

fakultetuose skiriasi. Vienas fakultetas sugebėjo pritraukti 90% planuoto tarptautinių studentų skaičiaus, o kitų fakultetų rezultatai yra žymiai kuklesni.

47. VDU, siekdamas tapti labiau tarptautine, moksline veikla grįsta institucija, turėtų sustiprinti strateginį tarptautinių ryšių valdymą. Kitų šalių patirtis rodo, kad įgyvendinti tarptautines programas gali būti brangu, o nepritraukus kritinės studentų masės jos gali net nepateisinti sąnaudų. Ekspertų grupė mano, kad Universiteto tarptautiškumo plano, sudaryto apibrėžiant kiekybiškai įvertintus tikslus, tobulinimas, padėtų geriau suprasti, kuri veiklos sritis yra vertingiausia pagal jos įgyvendinamus tikslus. Be to, tai gali padėti suprasti, kodėl kai kuriems fakultetams tarptautinę veiklą sekasi plėtoti prasčiau ir kaip būtų galima spręsti šią problemą.

Žmogiškųjų išteklių strategijos

48. Universiteto darbuotojų skaičius ir struktūra formuojama priklausomai nuo studentų, įgyvendinamų studijų programų skaičiaus ir Universitetui reikalingų specialistų įgūdžių. Dėstytojai skiriami į pareigas atsižvelgiant į nacionalinius teisės reikalavimus, o Universitete taikoma atranka užtikrina, kad nauji pedagoginio personalo nariai atitiktų jų pareigoms keliamus reikalavimus. Atranka organizuojama skelbiant viešuosius konkursus, kuriuose gali dalyvauti kandidatai iš vietos, šalies ar užsienio. Galutinį sprendimą dėl dėstytojų konkursų nugalėtojų priima senatas ar fakulteto tarybos slaptu balsavimo metu. Universitete veikia papildomos pagalbos į dėstytojų pareigas priimtiems užsieniečiams programa.
49. VDU daug investavo į pedagoginių darbuotojų, kurie turi galimybę baigti doktorantūros studijas, lygio kėlimą. Dauguma tokių dėstytojų šiuo metu studijuoja doktorantūros programose. Darbuotojai, su kuriais ekspertų grupei teko pabendrauti, buvo labai lojalūs Universitetui, entuziastingi ir konkretūs. Jie patvirtino, kad Universitete veikia daugybė paramos jiems studijuoti mechanizmų, ir paminėjo įvairias galimybes, kaip siūloma tobulinti profesinę kvalifikaciją, pavyzdžiui, dalyvauti konferencijose, skelbti darbus ar dalyvauti tarptautinėse mainų programose. Darbuotojai taip pat supranta ir remia Universiteto puoselėjamą liberaliųjų menų filosofijos koncepciją.
50. Darbuotojų kvalifikacija tobulinama Universitetui vykdant strategines investicijas, kurių planai sudaromi katedrose. Universitete nėra formalios kolegų stebėjimo sistemos, nors

naujai priimtiems dėstytojams visuomet teikiama papildoma pagalba, o katedrose jiems paskiriami kuratoriai. Kiekvienais metais organizuojama dėstytojų atestacija, skirta pasiekimams apibendrinti ir tolesnio kvalifikacijos tobulinimo gairėms pasiūlyti. Atestacijos metu vertinama darbuotojų veikla ir siūloma parama jų tolesnei veiklai. Taip ugdomi ir tobulinami pedagogikos įgūdžiai, tobulinama atitinkamų dalykų kvalifikacija.

51. Universiteto darbuotojai yra labai aukštos kvalifikacijos, vyrauja bendradarbiavimo atmosfera. Juos labai vertina vyresnieji Universiteto darbuotojai ir studentai. Fakultetų vadovybė padeda darbuotojams skirti tinkamą dėmesį Universiteto verslo prioritetams, užtikrinti, kad dėstytojų veikla prisidėtų prie pagrindinių veiklos prioritetų įgyvendinimo, dėti pastangas pritraukti ir išlaikyti studentus. Tačiau Universitetas centralizuotai nerenka ir nenaudoja jokių duomenų apie darbuotojų veiklos rezultatus; šiuo atžvilgiu apsiribojama fakultetų ataskaitose pateiktais aprašymais. Tai kelia pavojų nepakankamai įvertinti Universiteto darbuotojų kvalifikaciją, kuria galima būtų remtis pabrėžiant VDU unikalumą.
52. Su ekspertų grupe bendravę studentai nurodė esą labai patenkinti savo dėstytojais. Pateikta daug pavyzdžių apie dėstytojus, kurie studentams nuoširdžiai padeda ir yra tikri savo srities specialistai. Kai kurie studentai net pasirinko mokytis VDU būtent dėl atskirų dėstytojų reputacijos. Ekspertų grupės nuomone, dėstytojai ir studentai dirba kartu, plėtodami savo srities žinias. Tai atspindi liberaliųjų menų siekius ir atitinka VDU misiją. Anot ekspertų grupės, Universitetas – tai vienas kitą palaikančių asmenų bendruomenė, kurioje ypač rūpinamasi, kad studentai pasiektų savo tikslų.
53. Per pastaruosius dvejus metus studentų nubyrežimo rodiklis buvo aukštesnis, tačiau panašus į kitų Lietuvos aukštojo mokslo institucijų. VDU nėra sukūręs pakankamai išsamių stebėsenos mechanizmų, kurie padėtų nustatyti pačias veiksmingiausias priemones studentų nubyrežimui sumažinti. Tačiau iš ekspertų grupei pateiktos informacijos akivaizdu, kad pagrindinė priežastis yra akademinis nepažangumas.
54. Nuomonė, kad „standartai yra labai aukšti ir reikalauja daug darbo“ (kaip apibendrinta vieno dėstytojo), iš tikrųjų neatspindi viso studentų studijų proceso sudėtingumo. Studijų procesas organizuojamas taip, kad studentai patys turi nusistatyti savo mokymosi poreikius ir ieškoti reikiamos pagalbos, aktyvios studentų pasiekimų stebėjimo sistemos netaikant. Studentų stebėsenos ar asmeninių kuratorių sistema padėtų tiksliau nustatyti studentus, kuriems gresia pavojus nebaigti aukštosios mokyklos, taip pat išsiaiškinti tokio kintančio studijų

nebaigiančių studentų skaičiaus priežastis. Už studentų mokymosi proceso stebėseną yra atsakingas fakulteto dekanas. Ekspertų grupės nuomone, labiau į asmenį orientuota kuravimo sistema galėtų sumažinti studentų nubyrijimo rodiklius ir pagerinti silpnesnių studentų pasiekimus.

55. VDU prognozuoja, kad iš dalies dėl demografinių pokyčių regione artimiausiu metu studentų skaičius dar sumažės apie 20 proc. Vadovybė patvirtino, kad dėstytojų skaičius nebus mažinamas. Universitetas, siekdamas studentams suteikti veiksmingesnę akademinę paramą, ketina taikyti lankstesnes ir naujas nuotolinio mokymo formas. Pradėjus samdyti kai kurias Universiteto patalpų priežiūros paslaugas, buvo šiek tiek sumažintas darbuotojų skaičius, taip išvengta pedagoginio personalo ir studentų santykio pokyčių.
56. Administracijos darbuotojai vaidina labai svarbų vaidmenį Universiteto gyvenime. Jie yra labai kvalifikuoti, gerai žino savo pareigas ir yra labai lojalūs Universitetui. Darbuotojai patvirtino, kad, jeigu būtų uždarytas kuris nors Universiteto skyrius ar mokslinių tyrimų padalinys, jie darbo neprarastų, nes būtų paskirti į kitą darbo vietą. Ekspertų grupė pastebėjo, kad darbuotojai nemano, jog reikšmingai pasikeitus finansavimui, Universiteto veiklos tvarumui kiltų didesnė rizika.
57. Ekspertų grupė turėjo progos įsitikinti, kad pedagoginio personalo kvalifikacijos tobulinimui skiriamas pakankamas dėmesys, o darbuotojams teikiama pagalba yra tinkamai planuojama ir strategiškai tikslinga. Vertinimo metu ekspertų grupė neturėjo galimybės įvertinti Universiteto turimų išteklių pokyčių įtakos, tačiau darbuotojai įsitikinę, kad tenkina įsipareigojimams įvykdyti reikalingų išteklių reikalavimus.

Finansai ir biudžetas

58. Šiuo metu VDU biudžetas nėra deficitinis (deficitas susidaro natūraliai tik paskutinį finansinių metų mėnesį). Universiteto vadovai paaiškino, kad tokia padėtis yra susijusi su vykdoma valstybės investicijų programa. Su ekspertų grupe susitikę Universiteto darbuotojai ir studentai patvirtino, kad ištekliai, kuriais jie gali naudotis, yra labai aukštos kokybės. Universiteto katedros finansų trūkumo nejaučia, valstybės biudžeto asignavimai sudaro 47 proc. viso Universiteto einamojo biudžeto. VDU neturi sukūrusi scenarijų planavimo ir išteklių taupymo rizikos valdymo sistemos. Tokia sistema padėtų veiksmingiau persikirstyti

investicijas finansinei situacijai tapus mažiau stabiliai. Ekspertai priėjo prie išvados, kad VDU, remdamasis strateginiame plane pateiktomis prielaidomis dėl stabilumo einamuoju laikotarpiu, tikėtina, praleido progą pasinaudoti kai kuriomis pajamų diversifikavimo galimybėmis, tokiomis kaip tęstinės mokymo programos.

59. Šiuo metu VDU neturi oficialios rizikos valdymo sistemos, kuri padėtų nustatyti efektyvaus taupymo poreikius. Su ekspertais susitikę administracijos darbuotojai aiškiai nurodė, kad šiuo metu kokios nors ypatingos taupymo priemonės nereikalingos ir, kad bendrai, kartu su kitomis institucijomis, teikiamos paslaugos nepasiteisintų. Be to, darbuotojai įsitikinę, kad jeigu atskiros studijų programos taptų negyvybingos, pavojaus darbuotojams netekti darbo neiškiltų, nes jie būtų paskirti į kitas pareigas, be išorinio konkurso.
60. Universitetas gali pasinaudoti finansavimo galimybėmis, dalyvaudamas projektuose ir mokslo tiriamosios veiklos programose. Fakultetai palaiko itin stiprius ryšius su socialiniais partneriais ir išoriniais dalininkais. Ekspertų grupei pateiktas ne vienas labai veiksmingo bendradarbiavimo fakultetų lygmeniu pavyzdys. Išorės partneriai siūlo įvairiausių idėjų ir reikšmingai prisideda strateginiu lygmeniu. Universitetui siūloma ieškoti būdų, kaip tokį išorės šalių indėlį išnaudoti strategiškiau – tai padėtų geriau pristatyti Universitetą visuomenei kaip unikalią mokymosi vietą. Tai taip pat galėtų padėti praplėsti VDU pajamų šaltinių spektrą.

Realieji ištekliai

61. 2013 m. birželio mėn. MOSTA vertino Universiteto realiuosius išteklius, kurie buvo įvertinti teigiamai, vadovaujantis Aukštųjų mokyklų išorinio vertinimo tvarkos aprašu. Universitetas atitiko visus MOSTA metodikos rodiklius, o valstybės biudžeto skirtų lėšų naudojimo veiksmingumas taip pat buvo įvertintas teigiamai.
62. Su ekspertų grupe susitikę studentai patvirtino, kad mokymosi sąlygomis jie yra patenkinti. Studentai aukštai įvertino jiems prieinamus išteklius. Jie patvirtino, kad bibliotekos ištekliai tenkina jų poreikius, nors paminėjo, kad dėl statybos darbų buvo tam tikrų bibliotekos darbo sutrikimų. Kai kuriose ekspertų grupei pateiktose programų apžvalgoose buvo pateikti studentų apklausų rezultatai. Studentai buvo minėję, kad ne visuomet gali gauti su jų studijų programa susijusios literatūros. Viena kritiškesnė studentų pastaba buvo ta, kad kartais

biblioteka sunkiau naudotis toliau nuo pagrindinių Universiteto korpusų gyvenantiems studentams. Tam tikra dalimi tai kompensuojama sudarant galimybę naudotis interneto ištekliais arba į „Moodle“ sistemą įkelta medžiaga.

63. Ekspertų grupė apsilankė kai kuriose centrinio Universiteto korpuso patalpose. Ji turėjo progos įsitikinti, kad materialieji ištekliai atitinka siūlomų studijų lygmenį. Universitete siūloma visiems studijų lygiams tinkama ir reikalinga mokymo įranga. Mokslo tyrimų centrai aprūpinti visa reikalinga technine įranga, kuria galima naudotis. Ekspertų grupės apžiūrėti mokymo ir profesinei veiklai reikalingi ištekliai galėtų būti įvertinti kaip pavyzdiniai standartai. Ekspertai taip pat pastebėjo investicijas į naujus ir atnaujinamus pastatus, įskaitant biblioteką ir Kūrybinių menų katedrą.

Išvadų santrauka: Strateginis valdymas

64. Ekspertų grupė padarė išvadą, kad aiškus strateginis planavimas yra grindžiamas Universiteto misija, vizija ir ateinantiems penkeriems metams numatytais strateginėmis veiklos kryptimis. Strateginis planas sudarytas atsižvelgiant į valstybės bei Europos aukštojo mokslo infrastruktūros reikalavimus. Jis atitinka visus anksčiau paminėtus reikalavimus.
65. Universitete veikia kokybės sistemos, užtikrinančios akademinį standartų kontrolę ir studentų studijų kokybę. Tokia sistema galėtų būti toliau plėtojama, siekiant užtikrinti veiksmingesnę akademinės veiklos priežiūrą centriniu lygmeniu ir prisidedant prie Universiteto įvaizdžio kūrimo, nuoseklaus praktikos įgyvendinimo VMU lygmeniu užtikrinimo bei skirtumų tarp atskirų fakultetų sumažinimo. Tai padėtų padidinti visų katedrų darbo kokybę.
66. Ekspertų grupės nariai mano, kad strateginiam planavimui turėtų būti skiriama daugiau dėmesio, siekiant įgyvendinti tinkamus ir ambicingus VDU planus. Veiksmingesnės poveikio priemonės, didesnis veiklos viešinimas ir kritiškesnis požiūris centriniu lygmeniu sustiprintų institucijos akademinės veiklos valdymą ir padėtų įgyvendinti Universiteto strategiją ateityje.
67. Ekspertų nuomone, VDU kuria solidžią mokslo tiriamosios veiklos produkciją. Tokių rezultatų pasiekti padeda mokslo tiriamosios veiklos kultūra fakultetuose. VDU vykdomos mokslo tiriamosios veiklos vaidmuo ir funkcijos galėtų būti veiksmingiau naudojamos

sustiprinti unikalų liberaliųjų menų universiteto pobūdį. Ši sritis išsamiau aptarta toliau esančiame šių vertinimo išvadų skyriuje „Mokslo ir meno veikla“.

68. Išorės partnerių akyse VDU turi puikią reputaciją. Tokią nuomonę galima būtų veiksmingiau išnaudoti strategiškai pozicionuojant VDU kaip pirmaujančią liberaliųjų menų universitetą Europos akademinėje bendruomenėje ir už Europos ribų.

Vertinimas: Strateginio valdymo sritis vertinama teigiamai.

IV. STUDIJOS IR MOKYMASIS VISĄ GYVENIMĄ

Akademinis planavimas

69. Ekspertų grupė išsamiai išnagrinėjo VDU studijų ir mokymosi visą gyvenimą strategijas, atsižvelgdama į Aukštosios mokyklos išorinio vertinimo metodikoje apibrėžtus kriterijus. Ji padarė išvadą, kad Universitetas atitinka Lietuvos aukštojo mokslo sistemos reikalavimus ir Europos aukštojo mokslo erdvės principus.

70. Pagal VDU vykdomas studijų programas suteikiamos bakalauro, magistro ir doktorantūros kvalifikacijos atsižvelgiant į atitinkamų programų specifikacijas. Ekspertų grupė pastebėjo, kad siūlomos studijų programos ir mokymosi visą gyvenimą programa, kurios įgyvendinamos atsižvelgiant į Universiteto misiją, prisideda prie regiono ekonominės, socialinės ir kultūrinės plėtros poreikių tenkinimo. Universitete vykdomos programos yra išoriškai vertinamos SKVC, jos visiškai atitinka nacionalinius standartus ir Europos aukštojo mokslo kvalifikacijų sąrangos reikalavimus.

71. Studijų turinys ir jo struktūra yra grindžiama *artes liberales* filosofija. Universitete vykdomos programos apima platų dėstomų dalykų spektrą. Studentai gali susikurti savo asmenines programas iš daug pasirenkamų dalykų. Tokia galimybė leidžia jiems derinti dalykus jų pasirinktu unikaliu būdu. Su ekspertais susitikę studentai nurodė, kad tokia galimybė jie yra labai patenkinti. Kituose universitetuose anksčiau besimokę studentai pasakojo, kad mokymasis VDU yra visai kitokia studijų patirtis. Tačiau dėl tokios tvarkos

lygiagrečios programos gali sutapti, veiksmingai neišnaudojant viso Universiteto lygmeniu turimų mokymo išteklių.

72. Ekspertų grupė pastebėjo, kad atlikdama kasmetinį savo veiklos vertinimą VDU nelygina savo rezultatų su kitomis panašiomis institucijomis. Tai reiškia, kad kai kurie VDU pasiekimai gali likti nepripažinti, o VDU labai stengiasi sudaryti sąlygas studentams mokytis, remiantis liberaliųjų menų principais (tai unikali programa Lietuvoje ir dėstoma vos keliuose centruose Europoje, daugiausia Nyderlanduose). Ekspertai rekomenduoja VDU plačiau vertinti ir lyginti savo veiklą su kitomis institucijomis – tai gali padėti stiprinti Universiteto kaip liberaliųjų menų principais grindžiamos institucijos įvaizdį.

Studentų skaičiai

73. Universitetas prognozuoja, kad per artimiausius trejus metus studentų skaičius mažės, o vėliau ims stabilizuotis. Tokios prognozės sudaromos atsižvelgiant į besitęsiančią jaunų žmonių emigraciją iš Lietuvos, taip pat mažėjantį gimstamumą, dėl kurio sumažėjo ir baigusių vidurines mokyklas skaičius.
74. Šiuo metu kai kurias programas studijuoja labai nedidelis studentų skaičius. Šią situaciją ekspertų grupė aptarė su Universiteto vadovybe ir pedagoginiu personalu. Nors pripažįstama, kad yra iššūkis nustatant tinkamą studentų-dėstytojų santykį mažose studentų grupėse, liberaliųjų menų taikymo principas yra sustiprintas mažose besimokančiųjų grupėse. Programos palaikomos ir vykdomos tik jeigu surenkama ne mažesnė nei 10 studentų grupė, nors kai kurios grupės yra mažesnės studentams nubyrėjus.
75. Mokymų planai sudaromi trumpiems laikotarpiams, juos kiekvienais metais peržiūri fakulteto dekanai. Universitete nėra vienos bendros mokymo ar mokymosi strategijos, nors fakultetai rengia vienerių metų planus. Ekspertų grupė pastebėjo, kad Universitetas galėtų sudaryti ilgesnio laikotarpio paramos inovacijoms ir pedagogikos srities plėtrai planus, kurie padėtų sėkmingai sustiprinti studijų programas.
76. Universiteto taryba ir rektoratas galėtų įvertinti kai kuriuose kursuose esančių itin mažų studentų grupių privalumus ir dėl to atsirandančias grėsmes. Sumažėjus studentų skaičiui ar pasikeitus išorės finansavimo tvarkai, esamos studijų programos gali prarasti dalį savo tvarumo. Ekspertų grupės nuomone, atliekant akademinės rizikos analizę, galima būtų

peržiūrėti daugelį studijų programų – vis dėlto tai turėtų būti daroma nesumenkinant Universiteto unikalumo.

Universiteto absolventai

77. Ekspertų grupės nariai turėjo galimybę susitikti su buvusiais Universiteto absolventais – jie labai teigiamai atsiliepė apie studijas VDU. Universitete įgyta akademinė patirtis yra jiems nepaprastai naudinga įsidarbinant. Su ekspertų grupe susitikę absolventai patvirtino, kad jie labai didžiuojasi besitęsiančiais ryšiais su jų buvusiais fakultetais. Taip pat jie pasiūlė nemažai idėjų ir minčių, kaip galėtų būti tobulinama VDU veikla ir populiarinama pati institucija. Ekspertų grupės nuomone, Universiteto absolventų ir kitų išorės dalininkų indėlis galėtų būti panaudotas daug veiksmingiau tobulinant VDU strateginę plėtrą ir jo veiklą. Būtų naudinga susitikti su vyresniais buvusiais Universiteto studentais ir įvertinti galimybes plačiau įtraukti buvusius absolventus į Universiteto veiklą. Ekspertų grupė mano, jog sistemingesnis buvusių absolventų įtraukimas į Universiteto veiklą, pavyzdžiui, per Alumnų asociaciją, galėtų būti dideliu strateginiu VDU privalumu tiek kuriant programas, tiek pritraukiant lėšas.
78. Duomenų valdymo sistema VDU dar tik kuriama. Duomenys renkami ir pagrindinė informacija teikiama pagal kasmetinę atskaitomybės sistemą. Sukurti išsamesni viso studentų studijų proceso stebėsenos įrankiai galėtų padėti Universitetui veiksmingiau valdyti pagrindines jo veiklos sritis, pavyzdžiui, mažinti nubyrėjusių studentų skaičių, padidinti studijų programų tarptautiškumą, pagerinti kursų sudarymo metodus bei absolventų įsidarbinimo galimybes. Tai galėtų būti duomenys apie ilgalaikį studentų karjeros kelią, išsamesnė informacija apie studijas nutraukusius studentus, taip pat galėtų būti sistemingesnis Universiteto duomenų palyginimas su kitomis aukštosiomis mokyklomis.

Mokymasis visą gyvenimą

79. Mokymasis visą gyvenimą yra viena iš Universiteto misijos dalių. Ji įgyvendinama pradedant nuolatinių profesinių kvalifikacijų tobulinimo galimybių bakalauro, magistro laipsnio studijomis ir baigiant doktorantūros programomis. Mokymosi visą gyvenimą tikslai

atspindėti ir Universiteto strategijoje dėl profesinės dėstytojų kvalifikacijos tobulinimo, kai kiekvienam pedagoginio personalo nariui teikiama parama tęsti jo akademinę veiklą ir siekti profesinio tobulėjimo.

80. VDU atitinka ES ir Europos aukštojo mokslo erdvės nuostatas dėl mokymosi visą gyvenimą. VDU yra Lietuvos tęstinių studijų institucijų asociacijos narys, administratorius ir atsakingas už asociacijos susirinkimų organizavimą. Universitetas bendradarbiauja su Trečiojo amžiaus universitetu Kaune, dalyvauja įvairiose jo veiklose ir taip prisideda prie tęstinio mokymosi įgyvendinimo. VDU siūlo nemažai neformaliojo mokymosi programų. Jas tvirtina Neformaliųjų programų komitetas. 2012 m. pagal tokias neformaliąsias tęstinio švietimo programas mokėsi 1 765 asmenys.
81. 2013 m. 7 689 studentai naudojosi VDU nuotolinio mokymosi programomis. VDU yra Lietuvos nuotolinio ir e. mokymosi asociacijos narys ir koordinuoja šios asociacijos veiklą. Universitetas taip pat yra Europos nuotolinio ir e. mokymosi tinklo (EDEN) narys, Europos e. mokymosi kokybės užtikrinimo fondo (EFQUEL) narys. VDU buvo pirmasis universitetas Lietuvoje, pradėjęs vykdyti virtualią mokslo tiriamąją veiklą ir savo studijų programose taikyti virtualiojo mokymosi metodus.
82. Tačiau Universitetas nėra sukūręs vienos tiksliai apibrėžtos ir išmatuojamos mokymosi visą gyvenimą plėtros strategijos. Tokia strategija galėtų padėti Universitetui sustiprinti jo pozicijas ir pabrėžti reikšmingą įnašą į Lietuvos akademinę bendruomenę, VDU koordinuojant pagrindinių mokslo asociacijų veiklą ir joms vadovaujant .
83. Susitikimų su išorės partneriais metu ekspertų grupė daugiau sužinojo apie potencialią rinką ir didėjančias galimybes mokymosi visą gyvenimą strategijai plėtoti, siūlant vis įvairesnes tęstinio mokymo profesionalams formas Kauno mieste. Universiteto siūlomas studijų programos praturtintų iššestinių studijų programos ir lankstūs trumpalaikiai kursai. Tokia strategija taip pat galėtų padėti rasti papildomų finansavimo šaltinių, kuriant viešąsias ir privačiąsias partnerystes, be to, jie padėtų plėtoti VDU liberaliųjų menų mokslo tiriamąją veiklą ir studijų programas.

Tarptautinės studijos

84. Tarptautiškumas Universitete plėtojamas plačiai ir įvairiomis kryptimis. VDU priklauso įvairioms tarptautinėms organizacijoms ir tinklams, yra jų narys, plėtoja dvišalį bendradarbiavimą, dalyvauja akademinuose mainuose, tobulina anglų kalba vykdomas studijų programas ir dalyvauja ES „Erasmus“ programoje. 2013 m. pagal „Erasmus“ programą į kitas valstybes buvo išvykę mokyti 188 studentai, Universitete mokėsi 181 atvykęs studentas. Šie skaičiai kiekvienais metais stabiliai didėja.
85. VDU yra vienintelis Lietuvos universitetas, dalyvaujantis „Campus Europea“ tinklo veikloje. Šis tinklas vienija 19 universitetų, veikiančių 5 valstybėse. Jis remia tarptautines mainų programas. Per šį tinklą 101 VDU studentas lankėsi įvairiuose užsienio universitetuose, o pats Universitetas priėmė 31 studentą iš užsienio.
86. VDU darbuotojai aktyviai lankosi kitose aukštojo mokslo institucijose, dalyvauja įvairiose konferencijose, seminaruose, stažuotėse ir projektų įgyvendinimo grupių susitikimuose. Per 2013 m. 318 pedagoginio personalo narių buvo išvykę į vizitus, o atvykstančių dėstytojų skaičius išaugo iki 164.
87. Tačiau tarptautinė VDU veikla plėtojama gana oportunistiškai ir galėtų turėti daugiau naudos taikant strateginį požiūrį. Iniciatyvas dėl tarptautinės veiklos teikia fakultetai, kuriems sekasi skirtingai. Vienas fakultetas pritraukia didžiąją tarptautinių studentų dalį, tuo tarpu kitų fakultetų studentų judumo ir tarptautiškumo lygis yra žemas. Šiuo metu ši veikla nėra sistemingai vertinama. Aiškiai apibrėžti vertinimo rodikliai padėtų pademonstruoti studentų ir pedagoginio personalo judumo realius privalumus regionui.
88. Strategiškesnis požiūris į akademinį planavimą padėtų VDU pasiekti tarptautiškumo srities tikslus ir sustiprintų pažangos stebėseną. Tai pagelbėtų norint sutelkti dėmesį į valstybes, iš kurių pagal mainų programas gali atvykti studentai. Taigi šios srities prioritetai nėra aiškūs ir iniciatyvos plėtoti bendradarbiavimą su Pietų Amerikos, Vidurio Rytų ar Tolimųjų Rytų institucijomis Universitetui gali sutrukdyti pasinaudoti realiomis galimybėmis įgyti patirties bendradarbiaujant su kitais Europos tinklais ir sustiprinti savo unikalų liberaliųjų menų mokyklos įvaizdį.

Kokybės valdymas ir standartų taikymas

89. Programos sudaromos pagal standartinį formatą, pateikiant standartinį programos aprašymą, kuris iš esmės yra programos specifikacija. Taip pat apibrėžiami studijų rezultatai, kurie yra susieti su programos turiniu ir vertinimo reikalavimais. Dėstytojai gerai supranta programų mokomojo turinio specifikacijas ir jomis remiasi dėstydami. Jie taip pat supranta nacionalinės ir Europos akademinės infrastruktūros vaidmenį.
90. Pedagogams ir studentams yra išplatintas VDU „Studijų reguliamas“. Šį dokumentą sudaro VDU studijų programas reglamentuojantys įsakymai ir procedūros. Jame pateikiama informacija yra išsami ir specifinė, čia paaiškinti įvairūs reikalavimai, įskaitant studijų turiniui taikomus reikalavimus, apeliacijų ir skundų pateikimo tvarką, vertinimo procedūras ir Universiteto veiksmus nesąžiningo akademinio elgesio atvejais. Ekspertų manymu, „Studijų reguliamas“ yra labai išsamus ir detalus dokumentas. Tačiau informacija vis dėlto galėtų būti pateikta vartotojui patogesne forma, kad visi studentai gerai suprastų taikomų procesų esmę. Studentams skirtos atmintinės yra naudingos, tačiau susidaro įspūdis, kad didžiausias dėmesys jose skiriamas praktiniams Universitete veikiančių tarnybų aspektams. Studentams būtų naudingiau gauti aiškias programų specifikacijas, paprasčiau surašytas reguliavimo gaires – taip jiems būtų paprasčiau suprasti Universiteto struktūrą ir privalomas laikytis procedūras.
91. Kai kurių tarnybų funkcijos buvo mažiau aiškios studentams, galbūt dėl to, kad su ekspertų grupės nariais susitikusiems studentams nebuvo tekę tokių tarnybų paslaugomis pasinaudoti. Pavyzdžiui, Karjeros ir kompetencijų centras galėtų padėti studentams sudaryti jų studijų programą atsižvelgiant į jų lūkesčius dėl karjeros. Išsamesnė informacija apie tokias tarnybas ir jų teikiamas paslaugas padėtų studentams geriau suprasti, kokiomis paslaugomis Universitete jie gali pasinaudoti.
92. Pedagoginiai darbuotojai gerai supranta atitinkamas studijų programas pagrindžiančius reglamentavimo reikalavimus. Su ekspertų grupės nariais susitikę studentai atsiliepė labai teigiamai ir ne kartą minėjo vertingą dėstytojų teikiamą paramą.

Studentų vaidmuo užtikrinant kokybę

93. Studentams yra atstovaujama visuose svarbiausiuose Universiteto sprendimus priimančiuose organuose, įskaitant senatą, Universiteto tarybą, rektoratą, fakultetų tarybas, Etikos komisiją

ir kt.. Studentai dalyvavo aptariant savianalizės suvestinę ir strateginį planą. Akivaizdu, kad VDU labai stengiasi kuo daugiau įtraukti studentus. Kartą per metus vykdomos studentų apklausos padeda išsiaiškinti jų nuomones ir toliau gerinti studijų kokybę.

94. Studentai turi galimybę bet kuriuo metu išreikšti savo nuomonę įvairiais su studijomis susijusiais klausimais. Fakultetai atsižvelgia į jų nuomonę, ne kartą buvo padaryta reikšmingų pakeitimų. Baigus kiekvieną kursą, pildomas nuomonės tyrimo klausimynas, kurio rezultatai apibendrinami fakulteto lygmeniu ir įtraukiami į metinę ataskaitą.
95. Studentai privalo parengti baigiamojo darbo projektą, kurio eigą prižiūri Universitetas. Dažnai tokie projektai įgyvendinami darbinėje aplinkoje. Visi studentai privalo atlikti praktiką, o kai kuriems reikia atlikti papildomą praktiką, norint išspręsti specialius uždavinius. Peržiūrėję vertinimo ataskaitose pateiktus studentų atsiliepimus, ekspertų grupės nariai mano, kad reikėtų ieškoti būdų, kaip geriau studijų metu įgytas žinias pritaikyti praktikoje.
96. Studentai turi galimybę dalyvauti įvairių VDU finansuojamų klubų, bendrijų ir kitų organizacijų veikloje. Universitete sudaryta ir studentų gerai vertinama užklasinės veiklos programa, pagal kurią reguliariai paskaitas skaito įžymūs dėstytojai. Toks Universiteto įsipareigojimas teikti paramą studentams sukuria studentus vienijančią interesų bendruomenę. Studentų atstovybėje veikia studentų parlamentas, kuris užtikrina, kad svarbiausi klausimai būtų iškelti ir aptariami. Studentai patvirtino, kad jie vaidina aktyvų vaidmenį senate, Universiteto taryboje ir fakultetų komitetuose.

Studijų ir mokymosi visą gyvenimą srities apibendrinimas

97. Apibendrinama ekspertų grupė pažymi, kad akademinė studijų kokybės valdymas yra reikšminga VDU stiprybė. Remiantis liberaliųjų menų principu, kuriamos įvairios studijų programos. Atsakomybę už studijų kokybę ir akademinę standartų laikymąsi Universitetas yra perleidęs fakultetams. Tai yra veiksminga, nors į centralizuotos priežiūros vykdymą galėtų būti daugiau įtrauktas Kokybės ir inovacijų centras. Patys studentai apie studijų programas atsiliepiama labai teigiamai. Tiek studentai, tiek išorės partneriai minėjo, kad VDU studijų programos išugdo absolventus, kurie išsiskiria savo gebėjimais mąstyti, kritiškai vertinti ir prisitaikyti. VDU aukštojo mokslo srities pasiekimai yra įspūdingi. Išsamesnė

poveikio analizė padėtų įgyvendinti Universiteto siekį būti plačiau pripažinta, pirmaujančia ir šiuolaikiška liberaliųjų menų aukštojo mokslo institucija.

Vertinimas: Studijų ir mokymosi visą gyvenimą sritis vertinama teigiamai.

V. MOKSLO IR (ARBA) MENO VEIKLA

98. VDU yra ir mokslo institucija. Akivaizdu, kad mokslo tiriamosios ir kitos mokslinės veiklos indėlis į vykdomą pedagoginę veiklą yra reikšmingas. Studentų programose apima mąstymo, logikos ir tyrimo įgūdžius. Tai atsispindi ir studentų baigiamuose darbuose, kuriuos privalo rengti visi studentai. Toks požiūris yra vienas svarbiausių liberaliųjų menų filosofijos principų, o pagrindiniai ir kiti bendrieji intelektualiniai įgūdžiai padeda mokymuisi.
99. Vykdoma mokslo tiriamoji veikla atitinka VDU misiją ir strateginiuose dokumentuose įtvirtintus principus, taip pat nacionalinius ir Europos mokslinių tyrimų erdvės reikalavimus bei Universiteto partnerių Kauno mieste ir regione poreikius. Ekspertų grupei buvo pateikta daugybė pavyzdžių, kai mokslinė veikla yra vykdoma bendradarbiaujant su vietos bendrovėmis ar pramonės įmonėmis.
100. Universiteto mokslo tiriamosios veiklos strategija veikia kaip bendras strateginiame plane įtvirtintas įsipareigojimas, grindžiamas siekiu kelti mokslo tiriamosios veiklos lygį ir gerinti produkcijos kokybę. Universitetas nėra parengęs vienos ir tinkamai subalansuotos mokslo tiriamosios veiklos strategijos ar veiksmų plano, kurie padėtų jam vykdyti mokslo tiriamąją veiklą, pedagoginio personalo lūkesčius aiškiai atskiriant nuo daugiau mokslinėje veikloje dalyvaujančių darbuotojų lūkesčių. Ekspertų grupė teigiamai vertina Universiteto užtikrinamą finansavimo mastą ir lygį, mokslinę veiklą ir mokslinę produkciją. Tačiau, ekspertų grupės nuomone, būtina neatidėlioti ir parengti aiškesnę mokslo veiklos valdymo strategiją.
101. Visų Universiteto lygių darbuotojai siekia ir yra įsipareigoję plėsti mokslinę veiklą ir didinti mokslinės produkcijos apimtis. Tačiau tai nebus lengvas uždavinys, atsižvelgiant į ribotus valstybės mokslinei veiklai skiriamus finansavimo srautus. VDU numatė spręsti šią problemą įvairiais būdais, tačiau kol kas nėra mokslo darbuotojams nustatęs konkrečių

rodiklių dėl pajamų ar publikacijų/citavimo. Mokslo tiriamoji veikla yra finansuojama projektų lėšomis, kurios gaunamos teikiant pasiūlymus ir dalyvaujant įvairiuose konkursuose.

102. Mokslo tiriamoji veikla yra sutelkta ir vykdoma įvairiuose mokslo tyrimų klasteriuose, kurie vienija bendradarbius iš įvairių fakultetų. Mokslo tyrimų klasteriai dalyvauja tarptautiniuose mokslo ir meno projektuose, taip pat regiono ir nacionaliniuose projektuose. Taip atsiranda mokslininkų grupės, kurios tiria konkrečias temas ar dalyvauja konkrečiuose projektuose. Šiuo metu VDU veikia 36 tokie mokslo tyrimų klasteriai. Sėkmingai dalyvaujant konkursuose, galima tikėtis, kad jų skaičius augs. Todėl darbuotojai yra entuziastingi veiklos dalyviai, kurie mokslo tiriamąją veiklą plėtoja dalyvaudami specialiai sukurtose struktūrose. VDU nuomone, atsižvelgus į mokslo tiriamosios veiklos mastą institucijoje, mokslo tyrimų klasterių skaičius yra pakankamas. Ekspertų grupė norėtų atkreipti dėmesį į grėsmę, kad per didelis klasterių skaičius gali neigiamai paveikti veiklos kokybę ir galimybes pritraukti finansavimą.
103. Mokslo tiriamosios veiklos kokybė yra labai nevienalytė. Kai kuri Universiteto darbuotojų mokslinė produkcija buvo labai gerai įvertinta recenzuojamuose moksliniuose žurnaluose. Nemažai mokslinių publikacijų skelbiama žemesnio rango žurnaluose. Dalis VDU vykdomos mokslo tiriamosios veiklos yra tarptautinės reikšmės.
104. VDU turi ambicingą tikslą tapti aukščiausio lygio mokslinės veiklos įstaiga, tai reikštų pasaulinio lygio kokybę. Vertinant esamą padėtį, galima sakyti, kad VDU šioje srityje yra pasiekęs labai daug, Universiteto indėlis yra labai reikšmingas regiono mastu, taip pat atskirų dalykų srityse. Tačiau tikslas – pasiekti pasaulinės klasės statusą iki 2020 m. – , vargu ar padės tinkamai nukreipiant ir plėtojant mokslo tiriamąją veiklą. Esant dabartiniam VDU finansavimo planui, mažai tikėtina, kad per tokį trumpą laiką institucija pasieks kritinę masę, reikalingą pasaulinio lygio produkcijai kurti.
105. Mokslo tiriamosios veiklos temas sugalvoja katedros, įvertinusios esamus poreikius. Apskritai, mokslo tiriamoji veikla vykdoma atsižvelgiant į poreikius. VDU sėkmė pasiekta daugiausia dėl tinkamo vadovavimo ir išskirtinių atskirų dėstytojų pasiekimų. Todėl mokslo tiriamoji veikla vykdoma oportunistiškai, ji labai įvairi ir vykdoma atsižvelgiant į atskirų asmenų indėlį. Fakultetai remia mokslo darbuotojų tarptautinį judumą. Universitete veikia atvykstančių dėstytojų programa, kuri padeda plėtoti mokslinę veiklą VDU ir daro įtaką

studijų programoms. Norint įgyvendinti ambicingus strateginiame plane iškeltus tikslus, reikėtų viso Universiteto mastu imtis konkretesnių veiksmų, kaip būtų galima iš tarptautinių šaltinių pritraukti mokslo tiriamosios veiklos finansavimą.

106. Mokslo tiriamajai veiklai vadovauja fakultetai ir mokslo tyrimų klasteriai. Tam tikru mastu mokslo tiriamąją veiklą prižiūri rektoratas. Ši jo veikla galėtų būti sustiprinta, siekiant sudaryti palankesnes sąlygas mokslinei produkcijai kurti ir dalyvavimo konkursuose įgūdžiams gerinti, taip pat aukštos kokybės projektų pasiūlymams rengti. Fakultetai teikia paramą katedroms, o mokslo tyrimų klasteriai vaidina svarbų vaidmenį remdami jaunuosius mokslininkus ir ugdydami atitinkamose srityse reikalingus įgūdžius. Mokslo darbuotojai jaučia ir vertina jiems teikiamą paramą. Daugelis jų dalyvauja prestižiniuose projektuose, kuriuos įgyvendinant buvo pritrauktas reikšmingas finansavimas.
107. Socialiniai ir verslo partneriai reikšmingai prisideda prie mokslo tiriamosios veiklos. Jie skiria finansavimą projektams, sudaro galimybes VDU mokslininkams naudotis įmonėse esančia įranga ir laboratorijomis. Mokslo darbuotojams taikoma skatinimo programa – tai gali būti atlyginimo padidinimas vyresniesiems mokslo darbuotojams, pritraukusiems dotacijų. Universitete sudarytos geros sąlygos mokslo rezultatams skleisti ir išvadoms su bendradarbiais dalytis – tai mokslo tyrimų klasterių organizuojami seminarai ir pristatymai. Galėtų būti apgalvotos ir kitokios skatinimo priemonės, pavyzdžiui, kūrybinių atostogų programa, sudarant susitarimą dėl numatomo mokslinio produkto. Tai būtų reikšminga paskata vykdyti mokslo tiriamąją veiklą.
108. VDU indėlis į miesto ir regiono meno bei kultūros gyvenimą taip pat yra reikšmingas. Universitetas siūlo įvairiausias galimybes studentams dalyvauti meno veikloje. Pagal veiklos pasiekimus VDU veikianti Muzikos akademija jau artėja prie konservatorijos lygio. Tai itin vertinama Kauno mieste. Iš išorės dalininkų ekspertų grupės nariai sužinojo apie reikšmingą Universiteto veiklą ir indėlį į teatrų, meno, muziejų veiklą ir muzikos renginius.
109. 2008 metais buvo įsteigta VDU meno galerija, kuri jau yra suorganizavusi daugiau nei 60 parodų ir 160 kultūros renginių. 2011 m. įsteigta Muzikos akademija yra svarbus rajono kultūros centras. Jos nariai rengia koncertus Lietuvoje ir užsienyje. VDU botanikos sodas yra labai svarbi vieta mieste. Čia buvo atliekamas ne vienas pasaulinio lygio mokslo tyrimas.

110. Universitetas didelį dėmesį skiria aplinkos apsaugai. VDU yra sukurta aplinkos apsaugos politika, pagal kurią reikalaujama taupyti išteklius, numatyta mokymo aplinkos apsaugos klausimais programa; nemažai renginių yra organizuojama botanikos sode.
111. Ekspertų grupei aišku, kad be VDU kultūrinis Kauno miesto ir rajono gyvenimas būtų daug skurdesnis. Universitetas kuria miesto kultūrą ir didina jo prestižą.

Mokslo ir meno veiklos srities apibendrinimas

112. Mokslo ir meno veikla yra labai svarbi akademinio VDU gyvenimo dalis. Visi darbuotojai yra lojalūs ir pasiryžę kurti aukščiausios kokybės mokslinę produkciją. Universitetas investuoja į pedagoginio personalo kvalifikacijos tobulinimą ir skatina mokslininkus siekti numatytų tikslų. Akivaizdu, kad VDU yra sukurta ir puoselėjama mokslo tiriamosios veiklos kultūra, kuri yra moksliška ir atspindi VDU įgyvendinamus *artes liberales* principus.
113. Universiteto ambicijos dėl mokslo tiriamosios veiklos yra išties didelės. Ekspertų grupė norėtų pasiūlyti VDU peržiūrėti savo pozicijas dėl šio klausimo ir nuspręsti, kokia institucija jis siekia tapti. Kaip buvo minėta anksčiau, Universitetas yra daug pasiekęs mokslo tiriamosios veiklos srityje, tačiau ją vykdant daugiau dėmesio turėtų būti skiriama pastangoms pristatyti Universitetą kaip liberaliųjų menų universitetą tarptautiniu mastu. Ekspertų grupės manymu, tai galėtų pritraukti investicijas, kurios padėtų VDU išsikovoti pripažinimą už Lietuvos ribų.
114. Mokslinė produkcija atitinka su tokio masto Europos universitetu siejamus lūkesčius. Tai rodo ir didėjantis publikacijų skaičius ir gerėjanti mokslo tiriamosios veiklos kokybė. Tokie VDU pasiekimai nusipelnė aukšto įvertinimo ir turi būti remiami toliau. Taip pat auga mokslo tiriamosios veiklos mastai, kaip ir svarbių projektų rezultatai.

Vertinimas: Mokslo ir meno veiklos sritis vertinama teigiamai.

VI. POVEIKIS REGIONŲ IR VISOS ŠALIES RAIDAI

115. Būti socialiai aktyvia ir atsakinga bendruomene – viena pagrindinių VDU strateginio plano temų. Universitetas yra sudaręs 522 bendradarbiavimo sutartis su įvairiomis verslo organizacijomis, ūkio subjektais, nevyriausybinėmis organizacijomis ir kitais Lietuvos universitetais. Šiuo metu Kaune rengiamas plėtros planas, siekiant sukurti visų miesto universitetų konsorciumą, stiprinti bendradarbiavimą ir vykdyti bendrus projektus.
116. VDU yra labai svarbi regiono institucija, kuri daro didžiulę įtaką regiono augimui ir plėtrai. Išorės partneriai paaikškino, kad Universitetas yra toks svarbus Kaunui, kad bet kokia grėsmė jo gyvybingumui taptų grėsme visai vietos ekonomikai. Įvairios verslo įmonės ir kitos organizacijos kartu su VDU įgyvendina įvairius projektus, kuriais sprendžiamos Kaunui ir kitoms vietovėms svarbios problemos, pavyzdžiui, įgyvendinama strateginės reikšmės mokslo tiriamoji programa, susijusi su Lietuvos išėivijos tyrimais, jos parama ir dalyvavimu Lietuvos gyvenime. Kiekvienais metais dvidešimt stipendijų skiriama geriausiems studentams, tiriantiems išėivijos klausimus.
117. VDU darbuotojai aktyviai dalyvauja viešajame regiono gyvenime, ypač kuriant jo viešąją politiką. Universitetas pagrįstai didžiuojasi savo pozicija ir reputacija regione. Jis pateikė nemažai pavyzdžių, kaip ši pripažinimą laimėjo dalyvaudamas konkrečiuose projektuose. Tarp Universiteto darbuotojų yra 53 Lietuvos organizacijų, įskaitant profesinių organizacijų, bendrijų, nevyriausybinių organizacijų ar įmonių, pirmininkai ar prezidentai. 186 Universiteto darbuotojai yra nevyriausybinių organizacijų valdybų nariai.
118. Katalikų teologijos fakulteto darbuotojai aktyviai dalyvauja įvairių organizacijų ir bažnyčios veikloje visoje šalyje.
119. Maždaug 35 procentai Universiteto darbuotojų dalyvauja visuomeninėje veikloje. Tai yra labai svarbu atsižvelgiant į VDU misiją plėtoti liberaliuosius menus. Ekspertų grupės nariai pasigedo aiškesnių rodiklių, kurie padėtų kiekybiškai įvertinti tokį svarbų minėtų darbuotojų indėlį ar dalyvavimo įvairiose veiklose poveikį. Ekspertų grupė padarė išvadą, kad VDU poveikis regiono plėtrai yra daug didesnis, nei jis gali parodyti taikydamas šiuo metu nustatytus rodiklius. Todėl Universitetui rekomenduojama nustatyti tikslesnius poveikio vertinimo rodiklius, kurie geriau atspindėtų institucijos poveikio šalies ir regiono plėtrai svarbą.
120. Visi studentai privalo parengti ir vykdyti praktinį projektą, kuris yra vertinamas kaip jų studijų kurso dalis. Dauguma tokių projektų įgyvendinama vietos įmonėse ar tarnybose.

Partneriai, su kuriais ekspertų grupei teko susitikti, pabrėžė didelę studentų praktikos ir jų baigiamųjų projektų reikšmę tiek vietos, tiek regiono mastu.

121. Kaunas labai didžiuojasi VDU, o Universiteto poveikis vietos darbo rinkai, kultūros aplinkai yra neabejotinai teigiamas. Tačiau reikia pasakyti, kad institucijos mokslų tiriamosios veiklos rezultatai ir produkcija nėra sistemingai analizuojami. Tikslingesnis Universiteto poveikio regionui vertinimas labiau pabrėžtų VDU vaidmenį visuomenėje bei mokslinį VDU potencialą, kuris, ekspertų grupės nuomone, yra reikšmingas. Universitetas galėtų strateginiame plane aiškiau apibrėžti savo poveikio regiono plėtrai tikslus ir veiksmingiau šią žinią pateikti platesnei bendruomenei.

Poveikio regiono ir šalies plėtrai srities apibendrinimas

122. Ekspertų grupei buvo pateikta daug Universiteto poveikio regiono ir šalies plėtrai įrodymų. Universitetas vaidina svarbų vaidmenį Kauno miesto verslo ir kultūros gyvenime. Vienas išorės partneris paminėjo, kad negalėtų įsivaizduoti miesto be VDU. Savo misija Universitetas yra unikalus. Jis vaidina svarbų vaidmenį daugelyje regioninių ir šalies asociacijų, kurios vienija akademinės bendruomenės atstovus tiek Lietuvos, tiek tarptautiniu mastu. Ekspertų grupės nariai priėjo prie išvados, kad tikslesnis ir teisingesnis Universiteto poveikio ir jo veiklos vertinimas geriau pabrėžtų Universiteto kaip Europos institucijos svarbą. Universiteto poveikis yra daug didesnis, nei jis pats nurodo prisistatydamas – VDU nesugeba tinkamai savęs pristatyti ir nepakankamai įvertina savo svarbą. Universitetas prisistato labai kukliai; turėtų dėti daugiau pastangų savo įvaizdžiui sustiprinti ir išsikovoti didesnę pripažinimą dėl poveikio regiono ir šalies plėtrai.

Vertinimas: Poveikio regiono ir šalies plėtrai sritis vertinama teigiamai.

VII. GEROJI PATIRTIS IR VEIKLOS TOBULINIMO REKOMENDACIJOS

Rekomendacijos VDU, SKVC ir ministerijai

Rekomendacijos dėl VDU veiklos tobulinimo

Ekspertų grupė rekomenduoja VDU:

Dėl strateginio valdymo

- Apgalvoti, kaip Universitetas galėtų stiprinti savo, kaip liberaliųjų menų universiteto, tapatybę, šalies ir tarptautiniu mastu svarbią instituciją, kurios indėlis į Europos akademinį gyvenimą yra unikalus.
- Institucijos mastu veiksmingiau apibrėžti strateginius tikslus, kuriuos būtų galima tiksliai išmatuoti, stebėti ir vertinti. Turėtų būti nustatyti kiekybiniai rodikliai, kurie būtų lengvai išmatuojami ir padedantys tiksliau įvertinti pasiektų rezultatų pažangą bei pagrindinių strateginių veiklų poveikį.
- Tobulinti strateginius ilgalaikių ir vidutinių planų uždavinius, į kuriuos atsižvelgdama institucija galėtų veiksmingiau valdyti pokyčius ir prognozuoti savo ateitį.
- Peržiūrėti šiuo metu taikomą rizikos nustatymo ir valdymo tvarką, kuri įgalina numatyti visas ateities galimybes ir scenarijus.
- Ieškoti būdų užtikrinti įvairesnius ir papildomus pajamų srautus, garantuosiančius VDU gyvybingumą ateityje, atsižvelgiant į besikeičiančią demografinę, finansinę, politinę ir akademinę aplinką.
- Peržiūrėti Kokybės ir inovacijų centro vaidmenį ir funkcijas, siekiant veiksmingiau valdyti akademinės veiklos kokybę Universiteto lygmeniu.
- Mažinti studentų nubyrežimo rodiklius, sukuriant veiksmingesnę ir sistemingesnę individualią studentų pažangos stebėjimo ir pagalbos jiems teikimo tvarką.
- Peržiūrėti būdus, kaip išorės partneriai gali prisidėti prie strateginio planavimo. Fakultetų lygiu ryšiai su socialiniais partneriais ir dalininkais yra labai stiprūs – jie turėtų būti plėtojami, kad būtų reikšmingesni planuojant VDU strategiją.
- Įvertinti administracinių tarnybų centralizavimo lygį, ieškant galimybių taupyti išteklius.

Dėl studijų ir mokymosi visą gyvenimą

- Peržiūrėti mokymosi visą gyvenimą galimybes, kurios galėtų būti toliau plėtojamos kuriant papildomas mokymosi paslaugas platesnei bendruomenei ir pramonei.
- Apsvarstyti, ar renkantis studijų programas galima būtų išvengti labai panašių programų tobulinimo ir tam tikrų programų sutapimo, kas gali padidinti darbo krūvius ir sąnaudas.
- Sukurti tikslingesnę tarptautinės veiklos strategiją, pagal kurią dėmesys būtų skiriamas pagrindinėms veiklos sritims, taip pritraukiant daugiau tarptautinių studentų, ypač šiuo atžvilgiu mažiau sėkmingai veikusiems fakultetams.
- Apsvarstyti būdus, kaip būtų galima padidinti lyginimo su kitomis aukštosiomis mokyklomis ir išorės vertinimo (bei tarpininkavimo) vaidmenį vertinimo procese, taip praplečiant kokybės užtikrinimo priemonių spektrą

Dėl mokslo tiriamosios veiklos ir stipendijų

- Peržiūrėti mokslo tiriamosios veiklos funkciją ir priimti sprendimą, ar institucija siekia tapti pirmaujančia mokslo tyrimų informaciją kaupiančia liberaliųjų menų institucija Europoje, ar intensyviai mokslo tiriamąją veiklą vykdančia ir tarptautiniu mastu svarbia institucija, garsėjančia pasaulyje savo mokslo pasiekimais.
- Apibrėžti prioritėtines Universiteto vykdomos mokslo tiriamosios veiklos sritis, siekiant aktyvinti šią veiklą ir išlaikyti nubrėžtą strateginę veiklos kryptį.

Dėl poveikio regionų ir visos šalies raidai

- Imtis aktyvių veiksmų populiarinti ir pabrėžti unikalų Universiteto kaip liberaliųjų menų universiteto įvaizdį Lietuvoje ir pasaulyje, nes Universiteto indėlis į aukštojo mokslo sistemą ir darbo rinką Lietuvoje ir už jos ribų yra reikšmingas.
- Išnaudoti esamą VDU prestižą ir reputaciją populiarinant liberaliuosius menus ir strategiškai bendradarbiauti su išoriniais dalininkais.
- Ieškoti būdų, kaip teikti paramą Universiteto absolventams ir kaip juos sistemingiau išnaudoti įgyvendinant strategines VDU veiklos kryptis.

Geroji patirtis

Ekspertų grupė pažymi, kad daugelyje sričių Universitetas rodo aukščiausią meistriškumo lygį ir gerą patirtį. Be kitų dalykų, paminėtini šie:

- Universiteto misija plėtoti liberaliuosius menus yra stipri, nuosekli ir įgyvendinama praktiškai.
- Mokymosi atmosfera ir kultūra grindžiama pagalba, daugiausia dėmesio skiriant studentui.
- Universitete vyrauja kolegialumo atmosfera, skatinanti dirbti bendradarbiaujant ir lanksčiai, ypač mokslo tyrimų klasteriuose.
- VDU vaidina labai svarbų vaidmenį kultūriniame ir akademiname Kauno gyvenime. Be VDU miestas būtų daug skurdesnis.
- Studentai yra nepaprastus įgaliojimus turintys Universiteto ambasadoriai, turintys aukšto lygio žinių ir intelektinių gebėjimų.
- Išorės partneriai ir Universiteto absolventai ypač vertina Universitetą baigusią studentų lankstumą, gebėjimą prisitaikyti ir kritinį jų mastymą.
- Išorės partneriai yra užmezgę glaudžius ryšius su fakultetais, kuriuos galima strategiškai išnaudoti tolesnei VDU plėtrai.
- Įsipareigojimas didinti veiklos tarptautiškumą yra viena iš VDU misijų, pagal kurią aktyviai remiamas studentų ir dėstytojų judumas.
- Tinkama parama teikiama sunkumų mokytis ar fizinę negalią turintiems asmenims. Universitete tinkamai teikiama tarnybų pagalba, VDU gerai rūpinasi savo studentais.
- Universiteto mokymosi ir realieji išteklių yra puikūs. Mokymosi aplinka yra labai aukštų standartų, ypač praktinių užsiėmimų kabinetai ir auditorijos.
- Studentams yra plačiai atstovaujama, jų klausoma, į jų nuomones atsižvelgiama.
- Tinkama Universiteto darbuotojų pusiausvyra lyčių atžvilgiu. VDU siūlo vienodas karjeros galimybes visiems.

Rekomendacijos Švietimo ir mokslo ministerijai

- Ekspertų grupė rekomenduoja Švietimo ir mokslo ministerijai imtis aktyvių priemonių populiarinti ir tinkamai įvertinti unikalų VDU liberaliųjų menų misijos indėlį į Lietuvos ir Europos akademinį pasaulį. Ši institucija skiriasi nuo panašių institucijų Europoje ir galėtų save pozicionuoti kaip Lietuvos lyderis Europoje ir už jos ribų.

Rekomendacijos SKVC

- Pradėti organizuoti patariamuosius išorinius aukštųjų mokyklų vertinimus, kuriais būtų siekiama toliau gerinti kokybės sistemas. Jeigu aukštojo mokslo institucijos visiškai atitinka nacionalinius ir Europos standartus, toks vertinimas būtų gera proga institucijai kritiškai pažvelgti į save, o tai galiausiai gerina švietimo paslaugų teikimo vietas ir šalies mastu kokybę.

VIII. ĮVERTINIMAS

Vytauto Didžiojo universitetas vertinamas teigiamai.

Grupės vadovas:
Teamleader: prof. dr. Luc Weber

Grupės nariai:
Teammembers: Peter Wells
dr. Annie Doona
prof. dr. Hans Robert Hansen
Aldona Savičienė
Andrius Zalitis

Vertinimo sekretorė:
Reviewsecretary: prof. Sue Frost

PRIEDAS. VYTAUTO DIDŽIOJO UNIVERSITETO ATSAKYMAS Į VERTINIMO IŠVADAS



VYTAUTO DIDŽIOJO
UNIVERSITETAS
— HCMXXXII —

Studijų kokybės vertinimo centro
Institucinio skyriaus vedėjai
Norai Skaburskienei

2014-08-01 Nr. 1-477

DĖL VYTAUTO DIDŽIOJO UNIVERSITETO VEIKLOS VERTINIMO IŠVADŲ

Vytauto Didžiojo universiteto veiklos vertinimo ekspertams, Studijų kokybės vertinimo centrui

Dėkojame Tarptautinių ekspertų grupei ir jos vadovui prof. dr. Luc Weber, taip pat Studijų kokybės vertinimo centro darbuotojams už atliktą itin kvalifikuotą Vytauto Didžiojo universiteto išorinį institucinį vertinimą.

Universiteto bendruomenė vertintojus laiko kompetentingais, dėmesingais, didelę patirtį turinčiais ekspertais, jų pateiktos pastabos ir palinkėjimai Universitetui yra labai prasmingi, tobulinant vykdomas veiklas ir jų valdymą.

Tuo pačiu leiskite pasiūlyti kai kuriuos teksto korektūras, o taip pat atskirų faktų ar Išvadose naudojamų VDU Statuto nuostatų pataisymus.

To Experts of Vytautas Magnus University Self-Evaluation Review, Centre for Quality Assessment in Higher Education

We are grateful to the International Expert Team and its leader prof. dr. Luc Weber and also to the representatives of the Centre for Quality Assessment in Higher Education for the highly qualified external institutional review of Vytautas Magnus University.

University community appreciates the competence, consideration and huge expertise of the experts whose remarks and recommendations for the University are highly valuable for the development of its activities and their management.

We would also like to take this opportunity to offer a few corrections regarding some factual information (in line with VMU Statute provisions) and some minor inadequacies of the text.

Rektorius

Zigmas Lydeka

Viejoji įstaiga, K. Donelaičio g. 58, 44248 Kaunas, tel. (8 37) 222 739, faks. (8 37) 203 858, el. p. info@adm.vdu.lt
Duomenys kaupiami ir saugomi Juridinių asmenų registre, kodas 111950396, PVM mokėtojo kodas LT 119503917.