



## STUDIJŲ KOKYBĖS VERTINIMO CENTRAS

# ŠIAULIŲ UNIVERSITETO VEIKLOS VERTINIMO IŠVADOS

---

## INSTITUTIONAL REVIEW REPORT

### ŠIAULIAI UNIVERSITY

Grupės vadovas: Team Leader:	Prof. David Woodhouse
Grupės nariai: Team members:	Dr Anne-Marie De Jonghe Prof. Tamas Rudas Prof. Andreas Knorr Ms Diana Vilytė Ms Inga Urtė Builytė
Vertinimo sekretorius: Review secretary:	Dr Helene Kamensky

## TURINYS

I. ĮVADAS.....	3
II. INFORMACIJA APIE INSTITUCIJĄ.....	4
III. STRATEGINIS VALDYMAS.....	5
IV. STUDIJOS IR MOKYMASIS VISĄ GYVENIMĄ.....	9
V. MOKSLO IR MENO VEIKLA.....	10
VI. POVEIKIS REGIONO IR ŠALIES RAIDAI.....	14
VII. GEROSIOS PRAKTIKOS PAVYZDŽIAI IR TOBULINIMO REKOMENDACIJOS.....	15
VIII. ĮVERTINIMAS.....	17
PRIEDAS. ŠIAULIŲ UNIVERSITETO ATSAKYMAS Į VEIKLOS VERTINIMO IŠVADAS.....	18

## I. ĮVADAS

1. Tarptautinė ekspertų grupė (toliau – grupė) lankėsi Šiaulių universitete (toliau – ŠU arba Universitetas) 2012 m. rugsėjo 17–20 d. ir atliko veiklos vertinimą. Veiklos vertinimą organizavo ir pavedė atlikti Lietuvos Studijų kokybės vertinimo centras (SKVC), Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijos įsteigta įgaliota institucija. Vertinimas atliktas pagal Aukštųjų mokyklų veiklos vertinimo metodiką (toliau – Metodika), nustatytą pagal Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2010 m. rugsėjo 22 d. nutarimu Nr. 1317 patvirtintą Aukštųjų mokyklų išorinio vertinimo tvarkos aprašą.
2. Institucijos veiklos vertinimo tikslas – „užtikrinti sąlygas veiklos gerinimui ir kokybės kultūros skatinimui, taip pat pateikti rekomendacijas, kaip plėtoti aukštosios mokyklos veiklą“. Vertinant veiklos rezultatus, pagrindinis grupės tikslas – tolesnė šio pažangaus Universiteto plėtra, atsiliepiant į išorinius iššūkius. Grupei žinoma, kad daug ŠU kylančių iššūkių nėra išskirtiniai, tačiau itin visuotinai paplitę. Todėl iš tiesų tikimės, kad, pasinaudojant labai plačia daugelio šalių institucijų vertinimo patirtimi ir dalijantis nuomonėmis ir pastabomis, mūsų pastabos ir rekomendacijos bus naudingos Universitetui. Grupė nori padėti ŠU toliau plėsti jo veiklą.
3. Grupė išnagrinėjo daugelį ŠU pateiktų dokumentų, įskaitant savianalizės suvestinę (SS) su priedais, taip pat kitus vertinimo grupės prašymu pateiktus dokumentus. Surengta daug susitikimų su universiteto aukštesnės grandies administratoriais, valdymo organų, fakultetų, darbuotojų, studentų ir suinteresuotų asmenų atstovais.
4. Grupė atidžiai išanalizavo išverstą SS. Grupė pažymi, kad SS būtų lengviau suprasti, pateikus trumpą Universiteto apžvalgą. Be to, SS yra daug pasikartojimų, o jos turinys neatitinka 30 Metodikos standarto. SS pateikta pernelyg daug informacijos apie procesus ir veiklą, tačiau nepakanka šios veiklos rezultatų ir poveikio įrodymų. Pažymėtina, kad Rektoriaus metinėje ataskaitoje pateikta daugiau informacijos, o pati ataskaita buvo naudingesnė grupei už SS. Vertinimo grupė supranta, kad ŠU veiklos vertinimas atliekamas pirmą kartą, o ši savianalizės suvestinė parengta būtent šiuo tikslu. Be to, kadangi Metodikoje nustatyti griežti standartai ir rekomendacijos, Universitetui galėjo būti sudėtinga tinkamai įvertinti savo veiklą. Vis dėlto grupė laikosi nuomonės, kad savianalizės gebėjimo stiprinimas itin svarbus ŠU strateginiam planavimui ir valdymo procesams vykdyti.
5. **Grupė rekomenduoja** Universitetui stiprinti savianalizės gebėjimus.
6. Šiose išvadose pateiktos rekomendacijos daugiausia skirtos keturioms svarbiausioms Universiteto veiklos sritims: strateginiam valdymui, studijoms ir mokymuisi visą gyvenimą, mokslo ir (arba) meno veiklai ir poveikiui regiono ir šalies raidai. Vertinimo grupės rekomendacijos ir sprendimai pagrįsti Metodikoje įtvirtinta kriterijų ir sub-kriterijų sistema.
7. Kiekviename skyriuje grupės pateiktas pastabas ir rekomendacijas reikia vertinti atsižvelgiant į visas jose nurodytas aplinkybes, nes visos pagrindinės aptariamoms sritys yra iš esmės tarpusavyje neatsiejamos.
8. Ekspertų grupę sudarė: grupės vadovas – prof. David Woodhouse; grupės nariai: dr. Anne-Marie de Jonghe, prof. Tamas Rudas, prof. Andreas Knorr, Diana Vilytė, Inga Urtė Builytė; vertinimo sekretorė – dr. Helene Kamensky.

## II. INFORMACIJA APIE INSTITUCIJĄ

9. Šiaulių universiteto politikai ir praktikai turi didelę įtaką dabartiniai esminiai Lietuvos aukštojo mokslo sektoriaus pokyčiai. 2009 m. Mokslo ir studijų įstatymas atnešė sistemines reformas, įskaitant naują studentų finansavimo sistemą, t.y. studentų krepšelius. Iš pokalbių su ŠU matyti, kad nauja studentų finansavimo sistema nėra palanki regioniniams universitetams. Be to, Mokslo ir studijų įstatymas sustiprino Tarybos, vadovaujamojo įstaigos organo, vaidmenį. Vis dėlto 2011 m. gruodžio mėn. Lietuvos Konstitucinis Teismas paskelbė, kad vadovaujamas Tarybos vaidmuo, nustatytas šiame įstatyme, prieštarauja Konstitucijai, todėl jį reikia keisti. Grupės apsilankymo metu vis dar laukiama tolimesnių su tuo susijusių veiksmų. Apskritai naujasis Mokslo ir studijų įstatymas atnešė iššūkių, o kartu – ir naujų galimybių: universitetai tapo savarankiškesni ir gali geriau pasirinkti savo veiklos kryptis.
10. Šiaulių universitetas įsteigtas 1948 m. ir pavadintas Šiaulių mokytojų institutu. 1954 m. jis buvo reorganizuotas į Šiaulių pedagoginį institutą. 1959 m. Šiauliuose įsteigtas Kauno politechnikos instituto filialas, vėliau pervadintas Kauno technologijos universiteto Šiaulių politechnikos fakultetu. 1997 m., Lietuvos Respublikos Seimo sprendimu buvo įsteigtas Šiaulių universitetas, sujungęs Šiaulių pedagoginį institutą ir Kauno technologijos universiteto Šiaulių politechnikos fakultetą.
11. Pagrindinė informacija apie Universitetą:
  - 7198 studentų ir 549 mokslo darbuotojai;
  - programos profilis pagrįstas Bolonijos struktūra: bakalauro, magistro ir daktaro pakopos;
  - 19 tarptautinių studijų programų dėstomos anglų kalba;
  - organizacinę struktūrą sudaro aštuoni fakultetai (Menų, Edukologijos, Humanitarinis, Matematikos ir informatikos, Gamtos mokslų, Socialinių mokslų, Socialinės gerovės ir negalės studijų bei Technologijos), 11 mokslo centrų ir du institutai (Tęstinių studijų institutas ir Europos studijų institutas);
  - pasirašyta 140 bendradarbiavimo sutarčių su 37 šalių aukštosiomis mokyklomis (AM);
  - aktyviai bendradarbiaujama vykdant ES projektus, įskaitant 7-ąją bendrąją programą; mokymosi visą gyvenimą programos, pvz., Leonardo da Vinci, Erasmus, Comenius, Grundtvig; taip pat bendradarbiaujama su EUREKA, EQUER, INTERREG, LATVIJOS IR LIETUVOS ES struktūriniais fondais.
12. Universiteto misija  
„Universiteto misija - mokslo ir studijų veikla skatinti visuomenės kultūros, socialinę ir ekonominę pažangą; šalies, ypač Šiaurės Lietuvos regiono, kultūros, socialinės ir ekonomikos pažangos skatinimas; aukšto lygio mokslo ir meno, kuriančio papildomą vertę prioritetingose darnios šalies plėtros srityse, kūrimas; įnašas į laisvą kūrybinę mokslo mintį ir Lietuvos mokslo ir studijų sistemos integravimas į Europos ir pasaulio akademinę sritį; kompetentingų ir visapusiškai išsilavinusių specialistų, gebančių konkuruoti darbo ir mokslo rinkoje, rengimas, pažangios, pilietinės ir konkurencingos bendruomenės, gebančios integruotis į regiono, Lietuvos, Europos ir pasaulio rinką rengimas“.
13. Universiteto vizija  
„Šiaulių universitetas – tinklinis Europos Sąjungos universitetas, tenkinantis besimokančios visuomenės poreikius, vykdamas visų trijų pakopų nacionaliniu ir tarptautiniu mastu akredituotas studijų programas, atitinkantis aukščiausius mokslinius standartus ir aprūpintas

šiuolaikinėmis eksperimentinės plėtros technologijomis prioritentinėje mokslo ir studijų srityje“.

14. Strateginiai Universiteto uždaviniai:

- „rengti tyrėjus ir menininkus, didinti mokslo ir studijų įtaką Lietuvos ūkio ir kultūros pažangai, demokratinės pilietinės visuomenės plėtrai;
- vykdyti originalius, strateginius, taikomuosius, dalykinius ir tarpdisciplininius mokslinius tyrimus; kurti ir įgyvendinti inovacijas;
- suteikti sąlygas įgyti moksliniais tyrimais pagrįstą aukštąjį išsilavinimą, atitinkantį kultūros, mokslo ir technologijų lygį, taip pat rengti tęstinius mokymo ir žinių atnaujinimo kursus, suteikti galimybes įgyti naujus gebėjimus;
- sukurti ir atnaujinti šiuolaikinę mokslo ir studijų bazę“.

### III. STRATEGINIS VALDYMAS

15. Universiteto strateginio valdymo efektyvumas buvo nagrinėtas pagal Metodikoje nurodytus kriterijus, t.y. strateginio plano tinkamumą naudoti pagal paskirtį, reklamos / informavimo medžiagą, plano įgyvendinimo garantiją ir valdymo efektyvumą.

16. Atsižvelgdama į įvairius ŠU kylančius iššūkius – tiek vidaus (pvz., ribotus finansinius išteklius, senstančius darbuotojus), tiek išorės (demografinę, teisinę aplinką, ekonominę padėtį ir pan.), grupė mano, kad ŠU turėtų aiškiau apibrėžti savo profilį. Šiuo metu ŠU stengiasi racionalizuoti savo strategiją ir politiką pagal Europos aukštojo mokslo erdvės, Lietuvos mokslo ir studijų įstatymo, regioninių poreikių ir Universiteto statuto reikalavimus. Šiomis aplinkybėmis ŠU siekia vienodai gerai įvykdyti visas tris klasikinės universiteto misijos dalis, t.y. mokymą, mokslinius tyrimus ir paslaugas visuomenei. Vis dėlto būtina rinktis. Universitetas neturi gebėjimų ir priemonių vienu metu atlikti pasaulinį, nacionalinį ir regioninį vaidmenį. Svarbu apibrėžti strategines nišas, atsižvelgiant į pagrindines Universiteto kompetencijas, ir nuodugniai iširti regioninius poreikius, reikalavimus ir raidos galimybes.

17. Grupė mano, kad reikalinga įvairių misijos aspektų pusiausvyra, pagrįsta konkrečiu Universiteto profiliu; pastarąjį reikėtų aiškiau apibrėžti.

18. **Grupė rekomenduoja** Universitetui daugiau dėmesio skirti savo pagrindinėms kompetencijoms, strateginių nišų identifikavimui ir aiškaus profilio formavimui. Profilio teiginio pavyzdys: „Regioninis universitetas, teikiantis kokybišką išsimokslinimą, atitinkantį profesionalios darbo jėgos Šiaurės Lietuvoje poreikį...“. Pasirinkus tokį profilį, ŠU turėtų aktyviau formuoti strateginį bendradarbiavimą su socialiniais ir verslo partneriais. Grupė rekomenduoja susipažinti su bendradarbiavimo sutarčių pavyzdžiais, pateiktais Europos universitetų asociacijos dokumentuose.

19. Grupė pastebėjo, kad ŠU strateginiuose dokumentuose daugiausia dėmesio skiriama planavimui ir veiklos valdymui, o ne strateginiam valdymui. Todėl iš pateiktų dokumentų matyti, kad smarkiai pabrėžiamos valdymo priemonės ir procesai. Vis dėlto strateginis valdymas skiriasi nuo planavimo ir veiklos valdymo.

20. **Grupė rekomenduoja** ŠU mažiau dėmesio skirti priemonėms, o daugiau – strategijai.

21. Universitetas nurodė kelias naudojamas strateginio planavimo priemones, įskaitant:

- Strateginį veiklos plėtros planą (2009–2020 m.);

- Trejų metų strateginius veiklos planus;
- ŠU strateginį veiklos planą (2006–2011 m.) (žr. SS, 2 psl.)
- Veiklos plėtros planus ir su jais susijusią
- Integruotą plėtros strategiją (2012–2016 m.)
- 2012–2013 m. prioritetinės plėtros planą (žr. SS, 5 psl.)
- Strateginius fakultetų veiklos planus;
- Strateginį veiklos planą (2010–2012 m.)

Planų daug, o tai gali kelti sąmyšį, o ne padėti susitelkti. Svarbu užtikrinti šių planų glaudžius tarpusavio ryšius. Be to, reikėtų geriau koordinuoti jų įgyvendinimą visame Universitete. Apskritai ŠU parengta daug ataskaitų, tačiau jos nėra pakankamai kryptingos. ŠU turi aiškiai susieti jų turinį su kitais dokumentais. Tam gali prireikti įvairių padalinių bendradarbiavimo.

22. Strateginiai uždaviniai nustatytini pagal ŠU misiją; šią būtina aiškiau apibrėžti. Strateginiai uždaviniai turi būti išmatuojami kokybiniais ir kiekybiniais kriterijais.
23. Grupė mano, kad Universitetui būtina imtis suderintų pastangų, norint į strateginį planavimą įtraukti akademinis darbuotojus, kitus darbuotojus ir atitinkamus suinteresuotus subjektus. Šiuo metu tik nedaugelis mokymo ir kitų darbuotojų yra susipažinę su strateginiu planu. Šią pastabą patvirtina didžioji darbuotojų ir administracijos narių, tai buvo išsakytos per dabartinių planų, veiklos priemonių ir metinių pasiekimų aptarimą. Klausimą dar mažiau supranta fakultetų personalas ir studentai. Vadinasi, planavimas yra nedidelės grupės administratorių užduotis, o didžioji darbuotojų, akademinio personalo ir studentų dalis nepakankamai dalyvauja ir per mažai informuojami. Mokymo ir kitus darbuotojus reikėtų tinkamai informuoti apie pagrindinius veiklos rodiklius, kad jie žinotų, ko siekti. Trumpai tariant, itin svarbu užtikrinti visapusišką ir prasmingą Universiteto dalyvavimą strateginiame planavime.
24. Rektoratas kartu su Administracija, taip pat strateginio planavimo stebėsenos grupė turėtų stiprinti savo vaidmenį, vykdamas Universiteto strateginės plėtros priežiūrą. Projektų skyrius ir Rinkodaros tyrimų skyrius turėtų bendromis pastangomis teikti aukštesnės grandies vadovybei reikalingą paramą.
25. **Grupė rekomenduoja** Rektoriui skirti asmenį, atsakingą už strateginės informacijos priežiūrą.
26. Atsižvelgiant į reikšmingus išorinius iššūkius, ŠU turėtų sukurti ir įgyvendinti veiksmingą pokyčių valdymo sistemą. Kadangi veikti reikia neatidėliotinai ir efektyviai, ŠU turi skirti laiko ir išteklių instituciniams gebėjimams ugdyti. Svarbiausia, kad pokyčių valdymas neatsiejamas nuo strategijos proceso. Tam tikra prasme strategijos procesas „yra“ pokyčių valdymas.
27. Grupė nustatė, kad į strateginį planą būtina įtraukti aiškius veiklos rezultatų rodiklius. Nors keliuose dokumentuose užsimenama apie kiekybinius rodiklius, jie nuosekliai neapibūdinami. Keliuose dokumentuose nesistemiškai pateikiami tiksliniai rodikliai ir rezultatai; juos taip pat sudėtinga suprasti. Pavyzdžiui, 1.5 priedo 5 lentelėje (2011 m. veiklos ataskaita) pateikiamos skirtingos skaičių kategorijos.
28. **Grupė rekomenduoja** ŠU sukurti suderintą ir pagrįstą kiekybinių veiklos rezultatų rodiklių sistemą, atitinkančią universiteto profilį. Aukštesnės grandies vadovybė turi nuolat gauti informaciją apie pagrindinius veiklos rezultatų rodiklius.

29. Šiuo metu nėra nustatyta kokybinių rodiklių, todėl grupė siūlo imtis veiksmų jiems nustatyti.
30. Siekiant veiksmingo įgyvendinimo, ŠU turės atidžiai stebėti išteklius ir gauti lėšų iš privačių šaltinių, nes studentų skaičiaus mažėjimas turi įtakos valstybės finansavimui. Apskritai ŠU turi skirti dėmesio svarbiems projektams ir su jais susijusiai veiklai plėtoti ir tokiu būdu gauti daugiau pajamų.
31. Grupė, kalbėdama apie stebėsenos procedūrų svarbą, atkreipia dėmesį, kad reikia dėti daugiau pastangų įvairios stebėsenos priemonėms (pvz., metinės ataskaitos Tarybai, metinės pajamų ir išlaidų sąmatos, vidaus audito tarnyba ir pan.) integruoti į vientisą informacijos sistemą. Šiuo metu sunku palyginti skirtingų metų skaičius ir informaciją, nes dėl keičiamų teisės aktų reikia keisti apskaitos tvarką. Šią problemą reikėjo aiškiai nurodyti pateiktuose dokumentuose. Galiausiai kokybės stebėsenos sistema turi būti naudinga, lanksti ir veiksminga, o ne reikšti vien papildomą ataskaitų teikimo lygmenį.
32. Grupė atkreipia dėmesį, kad dėl įvairių ir kartais prieštaringų informacijos šaltinių sudėtinga įvertinti procesų valdymo ir sprendimų priėmimo ŠU veiksmingumą.
33. Grupė pripažįsta, kad ŠU suteikia informaciją steigėjams, suinteresuotiems subjektams ir akademinėi bendruomenei. Vis dėlto informaciją būtų galima geriau parengti ir pateikti.
34. **Grupė rekomenduoja** ŠU sukurti veikiantį tinklalapį, kad ŠU būtų labiau žinomas, taip pat norint geriau pranešti apie universiteto misiją, viziją ir strateginius uždavinius suinteresuotiems subjektams ir plačiajai visuomenei.
35. Reikia geriau išnagrinėti informacinių ir ryšių technologijų (IRT) galimybes ir nustatyti, kaip tobulinti visus universiteto veiklos aspektus, įskaitant dėstymą ir mokymąsi (pirmiausia mokymąsi visą gyvenimą), mokslinius tyrimus ir valdymą. Pažymėtina, kad IRT gali reikšmingai padidinti pvz., mokymosi ir dėstymo našumą. Vis dėlto visų galimybių galima ir neišnaudoti dėl organizacinių, techninių, finansinių ir pedagoginių kliūčių. Dėl šios priežastis IRT politika ir strategija derintina su strategine universiteto kryptimi. Itin svarbu sistemingai planuoti strateginę IRT integraciją.
36. Grupė vertina ŠU pastangas nuolat vertinti studijų programas. Tuo pačiu grupė pažymėjo, kad tik septynios iš 27 studijų programų buvo akredituotos didžiausiam galimam šešerių metų terminui. Likusios studijų programos buvo akredituotos tik trejiems metams. Todėl kyla klausimas dėl galimos įtampos tarp rinkos poreikių ir programos turiniui keliamų akademinų reikalavimų.
37. Grupė pripažįsta, kad ŠU nuolat stebi studentų pasiekimus. Vis dėlto nėra studentų mokymosi kokybės didinimo priemonių ar rodiklių.
38. Kiekvienam kursui pasibaigus, anketa vertinamas studentų kurso suvokimas. Studentai nurodo, kad nuolatinė tarpusavio sąveika su dėstytojais – tai vienas iš ŠU teikiamų studijų pranašumų. Pagal studentų atsiliepimus imamasi atitinkamų veiksmų.
39. Apskritai grupė pastebėjo, kad ŠU yra smarkiai pasistūmėjęs kokybės valdymo sistemos kūrimo procese. Tai yra pagirtina, tačiau grupė įspėja, kad sistema turi būti naudinga, lanksti ir veiksminga, o ne reikšti vien papildomą ataskaitų teikimo lygmenį.

40. **Grupė rekomenduoja** ŠU ateityje geriau suderinti kokybės kontrolę ir kokybės tobulinimą. Iš pateiktos medžiagos matyti, kad ŠU užtikrinant kokybę daugiau dėmesio skiriama atskaitingumui ir reikalavimų laikymuisi, o mažiau – kokybės tobulinimui.
41. Struktūriniai pokyčiai, kuriais siekiama stiprinti vidaus kokybės kontrolės užtikrinimo procesus pagal pagrindines universiteto funkcijas – dėstymo, mokslinių tyrimų ir paslaugos visuomenei – vykdomi tinkama linkme. Pavyzdžiui, grupei buvo pranešta, kad prireikus reorganizuojami akademiniai padaliniai ir sujungiami skyriai. Be to, steigiami mokslinių tyrimų centrai. Vis dėlto steigiant mokslinių tyrimų centrus reikėtų daugiau dėmesio skirti universiteto stipriosioms pusėms (pavyzdžiui, švietimui, socialiniam darbui ir technologijoms) ir regiono poreikiams; tokiu atveju reikėtų vadovautis tarpdisciplininiu principu, nes universitetas tam skiria itin daug dėmesio. Formuojant mokslinių tyrimų centrus tarpdisciplininiu metodu galima išvengti šiuo metu vykstančio nedidelių mokslinių tyrimų centrų plitimo. Grupė pažymėjo, kad ŠU daug dėmesio skiria tarpdiscipliniškumo gerinimui. Tai yra svarbu ir turėtų būti įtraukta į aukščiau pateiktą aprašymą.
42. ŠU intensyviai strategiškai bendradarbiauja su išorės partneriais atsakydamas į regiono poreikius ir reikalavimus. Vis dėlto tai galima atlikti kryptingiau. Panašiai reikėtų toliau stiprinti ir tirti tarptautinį aspektą. Tarptautinio pobūdžio klausimai atitinkamai aptariami studijų ir mokslinių tyrimų skyriuose.
43. Žmogiškųjų išteklių politiką ir valdymą reikėtų iš naujo apsvarstyti iš strateginės perspektyvos, atsižvelgiant į senstančius darbuotojus, nepatrauklų darbo užmokestį ir didelį dėstymo krūvį. Į politiką svarbu įtraukti mobilumo skatinimą ir kompetencijos plėtrą.
44. **Grupė rekomenduoja** ŠU įdiegti kadencijų sistemą, kuri suteiktų daugiau stabilumo ir užtikrintumo pagrindiniams mokslo darbuotojams.
45. Patartina atlikti kadencijos politikos rūšių lyginamąją analizę ar palyginimą su kitais universitetais.
46. Šiuo metu tobulinama ŠU infrastruktūra. Infrastruktūros atnaujinimas turėtų būti tęsiamas atsižvelgiant į prioritetus ir finansavimo galimybes.
47. Nauja biblioteka turi tinkamus elektrinius išteklius, tačiau bibliotekos įranga naudojama nepakankamai. Nuo 2011 m. biblioteka turi teisę nuomoti savo patalpas ir gauti pajamų iš papildomos veiklos. Universitetas turėtų tuo pasinaudoti ir biblioteka galėtų būti naudojama efektyviau ir taip stiprintų ŠU regioninį vaidmenį, pirmiausia pasiūlant kokybiškas programas ir paslaugas regiono bendruomenei, pvz., jaunimo programas, suaugusiems ir vyresnio amžiaus asmenims skirtas programas ir pan. Šiomis aplinkybėmis Menų fakultetas galėtų daug prisidėti ir reikšmingai padėti. Pažymėtina, kad ši veikla galėtų padėti gauti pajamų. Apskritai ŠU būtų naudinga įsteigti Informavimo skyrių bibliotekoje, kuris vykdytų kryptingą informavimo veiklą.
48. Veikia etikos komitetas ir galioja procedūros. Grupės kalbinti studentai teigiamai įvertino veiksmus, taikytus nesąžiningo elgesio ar plagiavimo atvejais.
49. Tolesniuose skyriuose grupė išsamiau aptaria strateginio valdymo skyriuje pateiktas pastabas ir rekomendacijas.



50. **Grupė teikia tokį srities įvertinimą: strateginis valdymas vertinamas neigiamai**, nes yra galimybių tobulinti strategijos procesą ir atsižvelgiant į būtinybę sėkmingai spręsti ŠU išskylančius iššūkius.

#### IV. STUDIJOS IR MOKYMASIS VISĄ GYVENIMĄ

51. Grupė įvertino universiteto studijas ir mokymąsi visą gyvenimą pagal metodikoje nustatytus kriterijus, atsižvelgdama ir įvertindama jų atitikimą Lietuvos aukštojo mokslo reikalavimams ir suderinimą su Europos aukštojo mokslo erdvės (EHEA) principais.
52. ŠU apibrėžia savo strateginius uždavinius per bendrąsias demokratines vertybes ir kultūros, mokslo ar meno kokybę. Kita vertus, SS studijoms skirtoje dalyje pateikiami Šiaurės Lietuvos regionui keliami uždaviniai. Šie strateginiai uždaviniai tarpusavyje neprieštaruoja, tačiau juos reikia aiškiai išskirti pagal tai, kokios studijų programos yra svarbios šaliai, o kokios skirtos pirmiausia regiono užimtumo poreikiams. Šiuo metu ŠU siūlomi abu švietimo elementai. Atrodo, kad „savime“ bendradarbiaujama su vietos pramone ir viešojo administravimo institucijomis, todėl į jų poreikius atsižvelgta rengiant daugelį ŠU vykdomų programų.
53. **Grupė rekomenduoja** ŠU aktyviau ieškoti vietos pramonės ir viešojo administravimo institucijų paramos, o ne vien nurodyti savo poreikius. Tam tikra prasme tai pasakytina ir apie ŠU informavimo veiklą apskritai. Būtų naudinga aktyviau suformuluoti ir išreikšti savo poreikius. Atsakyme į pirmąją šių pastabų versiją ŠU aprašė įvairią jau įgyvendintą pasiūlytą veiklą. Grupė mano, kad ši veikla naudinga ŠU ir jo partneriams, todėl rekomenduoja dėti tolesnes pastangas šioje srityje.
54. Atrodo, kad visai šaliai svarbios programos šio statuso pasiekė fakulteto iniciatyva, atitinkamai padedant administracijai. Teikiamų kvalifikacijų pakopos, jų specifikacijos akreditacijos dokumentuose, įskaitant baigiamiesiems darbams keliamus reikalavimus, sprendžiant iš pateiktų pavyzdžių, atitinka Europos standartus. Atsižvelgiant į mažėjantį regiono gyventojų skaičių, gali tekti toliau plėtoti programas, tokiu būdu pritraukiant studentus iš visos šalies, o galbūt ir iš kitų šalių.
55. **Grupė vertina** ŠU už tvirtas pastangas įgyvendinti pažangią dėstymo ir mokymo metodiką, įskaitant ir problemų sprendimu grindžiamą mokymąsi, konkretaus atvejo tyrimo metodą ir kt. Vis dėlto iš diskusijų neaišku, ar studijų programose daug dėmesio skiriama studentų studijų rezultatams, ir ar studijų rezultatai yra susieti su Europos kvalifikacijų sistemos pakopų deskriptoriais.
56. Grupė pripažįsta, kad ŠU siekia įgyvendinti ECTS. ŠU patartina atidžiai išnagrinėti kitų Europos šalių universitetų patirtį įgyvendinant ECTS reikalavimus, kad universitetas galėtų patobulinti dabartinį metodą.
57. Svarbi sudėtinė ŠU mokymosi visą gyvenimą veiklos dalis – privalomas valstybės tarnautojų profesinis mokymas. Šiai galimybei pasibaigus, ŠU turės rasti kitą, įvairesnę mokymosi visą gyvenimą veiklą. ŠU pasižymi gera infrastruktūra nuotoliniam ir mišriam mokymuisi, kuriam vadovauja kompetentingas fakultetas ir darbuotojai. Atrodo, kad ŠU pasinaudojo vietos darbo rinkos teikiamomis galimybėmis, ką parodė pavyzdžiai per apsilankymą vietoje. Vis dėlto kaip nurodyta strateginio valdymo skyriuje, reikėtų toliau tirti strategines IRT teikiamas galimybes. Tolesnė nuotolinio ar mišrių mokymosi modelių plėtra skirta mokymuisi visą gyvenimą ir tęstiniam švietimui gali padėti pakankamai nebrangiai pasiekti

šalies švietimo rinką. Šioje srityje taip pat galimas aktyvus bendradarbiavimas su kitomis Šiaulių AM.

58. ŠU veikia karjeros centras, rengiamos darbo mugės ir organizuojamos šio universiteto studentams skirtos stažuotės. Universitete veikia alumni organizacija, susitinkanti kartą per metus. Šie susitikimai skirti solidarizuotis su Universitetu ir informuoti alumni apie naujausius pokyčius. Informacijos srautas kita kryptimi neatrodo tinkamai organizuotas, išskyrus anketas pildomas baigus studijas.
59. ŠU yra puikiai integruotas regione. Universitetas palaiko glaudžius ryšius su miesto ir regiono įmonėmis, politikos ir kultūros institucijomis. Daug miesto įmonių, politikos ir kultūros vadovų yra baigę ŠU ir palaiko tvirtus santykius su universitetu.
60. Kaip teigia ŠU absolventai ir studentai, jie pasirinko ŠU dėl dėstytojų kokybės, kuriam būdinga: puikūs mokslo darbuotojai, nedidelės studentų grupės, daug dėmesio kiekvienam studentui ir rinkai tinkama mokymo programa. Jie pabrėžė, kad ŠU programos formuojamos pagal regiono kvalifikuotų specialistų poreikius. Vis dėlto vien atsakymo į šiuos poreikius gali nepakakti švietimo programų kokybei išlaikyti ir finansinei universiteto padėčiai stiprinti. Vietos poreikiai gali keistis greičiau nei tinkamos programos ir gali prireikti mažiau absolventų nei reikalinga pagrįstai veiklai užtikrinti. Todėl siekiant tolesnės raidos, ŠU turi būti aktyvus ir kurti rinką savo programoms ir absolventams. Šiuo aspektu dabartinis bendradarbiavimas su gimnazija yra tvirtas ir naudingas. Be to, reikia toliau stiprinti bendradarbiavimą su AM ir kolegijomis, taip pat plėtoti tvirtus santykius su naujomis aukštosiomis mokyklomis ir kolegijomis kituose šalies regionuose.
61. **Grupė vertina** ŠU veiksmingą dalyvavimą tinkamose tarptautinio mobilumo programose, skirtose mokslo darbuotojams ir studentams. Grupė pripažįsta, kad šią veiklą valdo atsidaavę ir kompetentingi darbuotojai. Į klausimą, ar ŠU turėtų plėsti tarptautinį informavimą ir pasiūlyti bendras programas, ar plėtoti švietimo programas itin svarbias, pavyzdžiui, Rytų Europai, reikėtų atsakyti atlikus išsamią ekonominę analizę.
62. Grupė pažymėjo, kad programų dokumentai, įskaitant akreditavimo medžiagą ir baigiamuosius darbus (jų struktūrą, apimtį ir metodus) atitinka ES standartus. Plakatai, lankstinukai ir kita informacinė medžiaga yra kokybiška.
63. Grupė susidarė bendrą įspūdį, kad universitete sukurta draugiška ir padedanti darbai aplinka, kurią vertina dėstytojai ir kiti darbuotojai bei studentai.
64. **Grupės teikiamas srities vertinimas: studijos ir mokymasis visą gyvenimą įvertinami teigiamai**

## V. MOKSLO IR MENO VEIKLA

65. Grupė išnagrinėjo ir įvertino ŠU mokslo ir meno veiklą, atsižvelgdama į metodikoje išdėstytus kriterijus ir įvertino jų svarbą, tarptautinius ryšius ir suderinimą su Europos mokslinių tyrimų erdvės nuostatomis.
66. Doktorantūros studijos. Vertinimo metu mokėsi 79 doktorantai. Iš jų 37 studijuoja ŠU, likusieji 42 – kituose universitetuose. 13 iš 42 doktorantų yra visiškai ar iš dalies finansuojami ŠU. Bendras skaičius rodo doktorantų mažėjimą 2006–2011 m., t.y. nuo 98 2006 m. (įskaitant 44 studijavusius ŠU) iki 79 studentų 2011 m. 2011 m. 18 doktorantų

pradėjo studijas 4 srityse: edukologijos (11), vadybos ir administravimo (3), ekonomikos (2) ir filologijos (1). 2011 m. sėkmingai apginta 15 disertacijų, palyginti su 6 disertacijomis 2006 m., nors pastaraisiais metais šis skaičius stabilizavosi. Kaip teigiama SS, akademiinių darbuotojų (dėstytojų ir tyrėjų), vykdančių mokslinių tyrimų ir meninę veiklą, skaičius 2011 m. atitinkamai 535 ir 47. Vadinasi, skaičius 2006 m. sumažėjo nuo 618 ir 78. 239 darbuotojai šiuo metu turi mokslinius savo srities laipsnius, o 21 yra pripažintas menininkas.

67. Leidiniai. Sprendžiant iš ŠU pateiktos informacijos, patvirtintos apsilankius vietoje, Universitetas šiuo metu leidžia 14 mokslinių žurnalų, iš jų 13 – prieinami tarptautinėse duomenų bazėse, pvz., *Web of Science*. Visus 14 žurnalų vertina ekspertai.
68. 2011 m. ŠU mokslinių tyrimų rezultatai (vertinant pagal mokslinių leidinių skaičių) buvo 3 monografijos ir mokslinės studijos (iš viso 2006–2011 m.: 30; bendra tendencija neigiama); 28 straipsniai rekomenduojamuose žurnaluose (su citatų rodyklėmis) ISI *Web of Science* duomenų bazėse (iš viso 2006–2011 m.: 40, staigus augimas iki 2008 m., vėliau – staigus kritimas); 280 straipsnių rekomenduojamuose žurnaluose tarptautinėse duomenų bazėse (iš viso 2006–2011 m.: 1594; neigiama tendencija nuo 2008 m.); 267 straipsniai kituose rekomenduojamuose mokslo leidiniuose (iš viso 2006–2011 m.: 1602; neigiama tendencija nuo 2006 m.); 70 straipsnių kituose moksliniuose šaltiniuose (iš viso 2006–2011 m.: 350, teigiama tendencija); ir 46 vadovėliai ir kitos mokymo priemonės (iš viso 2006–2011 m.: 432; neigiama tendencija). Ataskaitiniu laikotarpiu išduoti 2 tarptautiniai patentai. Universitetas turėtų bendromis pastangomis pakeisti šias neigiamas tendencijas.
69. 2006–2011 m. išleistų leidinių kiekis įvairiuose fakultetuose smarkiai skiriasi; socialiniams mokslams (1909; teigiama tendencija) ir humanitariniams mokslams (932; neigiama tendencija) tenka daugiau kaip 83 proc. bendro kiekio; technologijoms tenka trečioji vieta (65 leidiniai; 7,7 proc.; teigiama tendencija). Didelė dalis ŠU atliekamų mokslinių tyrimų paskelbta Lietuvos ar Rytų Europos žurnaluose ir (arba) pristatyta šių šalių mokslinėse konferencijose.
70. Sutartys. Nuo 2006 iki 2011 m. baigta ar atliekama daug sutartinių mokslinių tyrimų projektų bendradarbiaujant su socialiniai partneriais ir jų vardu. Daugelį tyrimų užsakė Lietuvos ministerijos ir kitos valstybės institucijos; technologijų mokslinių tyrimų srityje šiek tiek daugiau mokslinių tyrimų finansavo privatus sektorius. Be to, ŠU grupės aktyviai dalyvavo konsorciumo partnerių teisėmis bendruose mokslinių tyrimų projektuose, pvz., 6 ir 7 ES pagrindų programose.
71. Menai. Menų srityje ŠU pripažintų menininkų (vertinant pagal meno kūrinis vienam asmeniui) skaičius nuo 2006 m. padvigubėjo, nors pastaruosius 3 metus jis ir mažėja; bendras skaičius irgi pasižymi labai panašia tendencija. Konkrečiai, tarptautinė meninė veikla išaugo nuo 2006 m., nors absoliutūs skaičiai Lietuvoje pastaruosius 3–4 metus mažėja.
72. Misija. Grupė išnagrinėjo ŠU mokslinių tyrimų veiklos ir jo misijos ir strategijos sąsajas. Grupė pažymėjo, kad 2009–2020 m. strateginiame plane pabrėžiamas mokslinių tyrimų veiklos stiprinimas. Šiame plane taip pat pateikiamas objektyvus ŠU dabartinių stipriųjų ir silpnųjų pusių šioje srityje vidaus vertinimas.
73. Kaip teigiama strateginiame plane, universiteto misija – mokslo ir studijų veikla skatinti visuomenės kultūros, socialinę ir ekonominę pažangą; šalies, ypač Šiaurės Lietuvos regiono, kultūros, socialinės ir ekonomikos pažangos skatinimas; aukšto lygio mokslo ir meno, kuriančio papildomą vertę prioritetinėse darnios šalies plėtros srityse, kūrimas; įnašas į laisvą kūrybinę mokslo mintį ir Lietuvos mokslo ir studijų sistemos integravimas į Europos ir

pasaulio akademinę sritį“. Šiems tikslams pasiekti ŠU nustatė tris svarbiausias sritis: (a) tarptautinę ŠU tyrimo rezultatų sklaidą; (b) tarpdisciplininį tyrimą, vykdomą kompetencijos centruose, regionui ir šaliai svarbiose srityse pagal „politiškai patvirtintus šalies mokslinių tyrimų prioritetus“ (įskaitant dalyvavimą ES mokslinių tyrimų programose); ir (c) doktorantūros studijų skatinimą, įskaitant doktorantūros studijų programų nustatymą ir aktyvų ŠU doktorantūros studentų dalyvavimą tarptautiniuose doktorantūros studijų programų tinkluose.

74. Apskritai Universiteto mokslo ir meno veikla atitinka anksčiau nurodytus strateginius tikslus. Konkrečiai grupė vertina Universitetą už tai, kad moksliniams tyrimams ir studijų programoms pritaikė tarpdisciplininį metodą. Vis dėlto grupė nustatė daug silpnųjų pusių, kurias ŠU turi skubiai pašalinti tam, kad padidintų savo gebėjimus pasiekti strateginius mokslinių tyrimų tikslus, pirmiausia – padidinti tarptautinę mokslinių tyrimų apimtį. Grupė nustatė, kad dabartiniai mokslinių tyrimų rezultatų veiklos vertinimo rodikliai yra išsamūs ir bendri, susiję su visomis mokslinių tyrimų sritimis. Nors tai yra vertinga, ŠU taip pat reikia konkretesnių rodiklių, norint diferencijuoti skirtingų sričių veiklos rezultatus.
75. **Grupė rekomenduoja** įvertinti dabartinę mokslinių tyrimų veiklos rezultatų rodiklių sistemą tiek pagal informacijos kokybę ir sąsajas su ŠU mokslinių tyrimų strategijos rengimu, įgyvendinimu ir nuolatiniu kokybės vertinimu.
76. Bendradarbiavimu pagrįstų mokslinių tyrimų (ir meno) projektų su socialiniais partneriais skaičius atitinka ŠU institucijos dydį, pirmiausia – technologijų, socialinių ir negalės studijų srityse. Vis dėlto grupė mano, kad šia prasme universiteto visos galimybės dar nėra įgyvendintos. Todėl didelę dalį ŠU infrastruktūros būtų galima geriau dalintis su socialiniais partneriais, vykdant bendrus projektus. Pasirinkus tokį metodą būtų galima padidinti ŠU poveikį regione ir tuo pačiu universitetui gauti pajamų, kurios kompensuotų mažėjantį valstybės finansavimą.
77. **Grupė rekomenduoja** universitetui išnagrinėti ar būtų naudinga įsteigti mokslo parką (kurį kartu finansuotų ir administruotų ir kiti socialiniai partneriai).
78. Tuo tikslu būtų svarbu susipažinti su kitų universitetų patirtimi. Mokslo parku būtų galima skatinti naujų aukštųjų technologijų įmonių kūrimą, taip pat kurti universiteto mokslinių tyrimų rezultatų rinką, pasitelkiant tinkamai valdomą bendradarbiavimą su vietos įmonėmis ir vietos valdžia. Mokslo parkas galėtų apimti „inkubatoriaus“ ir „verslo angelų“ sampratų elementus. Sėkmės atveju metodas galėtų prisidėti prie darbo rinkos sąlygų gerinimo, sulaukytų kvalifikuotus absolventus nuo emigracijos ir padėtų ŠU gauti papildomų pajamų.
79. Technologijų ir gamtos mokslo tyrimų srityse veikla nacionalinių ir tarptautinių patentų klausimais yra svarbi žinių iš universitetų perdavimo privačiam sektoriui ir visai bendruomenei priemonė. Tuo pačiu tai vis svarbesnis daugelio universitetų visame pasaulyje finansavimo šaltinis.
80. **Grupė rekomenduoja** ŠU didinti patentų rezultatus. Tam reikės sukurti tinkamą intelektinės nuosavybės teisių politiką, kurios ŠU šiuo metu neturi. Tam, kad ŠU galėtų stiprinti mokslininkų patentinę veiklą, universitetas turi stiprinti silpnas ir retai pasitaikančias skatinimo priemones, taip pat skirti premijas sėkmingiems tyrėjams.
81. Pagal SS ir vizito metu surengtus pokalbius, universitetas mėgina laikytis Europos mokslinių tyrimų erdvės nuostatų trimis būdais. Pirma, ŠU siekia suderinti didelę mokslinių tyrimų veiklos dalį su ES mokslinių tyrimų programų prioritetais. Tai lėmė aktyvų ŠU tyrėjų

dalyvavimą partnerystės pagrindais ES 6 ir 7 bendrosiose programose. Antra, ŠU siekia skatinti apskaitimą mokslininkais savo esamuose tarptautinių universitetų-partnerių tinkluose ir plėtojant reikšmingus mokslinių tyrimų projektus. Trečia, ŠU siekia padidinti doktorantūros studijų programų skaičių ir integruotis į nacionalinius ir tarptautinius doktorantūros studijų tinklus.

82. Akademinė veikla vykdoma įsitraukus į platų tarptautinių mokslinių tyrimų įstaigų tinklą, įskaitant daug partnerių iš Vakarų Europos ir Šiaurės Amerikos. ŠU sistemingai ir išsamiai išnagrinėjo savo darbuotojams pasitaikančias kliūtis ir tuo tikslu išnaudojo turimas tarptautinio mobilumo galimybes mokslinių tyrimų ir dėstymo tikslais. Grupė pripažįsta, kad viena iš kliūčių – vidaus lėšų stygius; ŠU turėtų dėti daugiau pastangų, pritraukiant išorės finansavimą iš nacionalinių ir tarptautinių šaltinių, įsikatan mokslinių tyrimų fondus.
83. Nors grupė nustatė, kad nurodytose mokslinių tyrimų srityse daroma pakankamai pažangos, reikalingos papildomos pastangos, pirmiausia – labiau integruotas strateginio bendradarbiavimo su tarptautiniais partneriais-universitetais skatinimo metodas. Svarbu, kad steigiant tarptautinius bendradarbiavimu pagrįstus mokslinių tyrimų centrus, pirmenybė būtų teikiama kokybei, o ne kiekybei. Patartina griežčiau atrinkti partneres įstaigas, atsižvelgiant į strateginiame plane išdėstytus mokslinių tyrimų prioritetus. Strategiškai pasirinkti tarptautinius partnerius itin patartina tose srityse, kuriose ŠU jau parodė kokybiškus mokslinius tyrimus, kuriais galima grįsti „kompetencijos centrus“.
84. Kadangi ŠU turi tvirtus tradicinius ryšius su Rytų Europos AM, būtų reikšminga skatinti partnerystę ir bendradarbiavimą su Vakarų Europos ir Šiaurės Amerikos AM, norint, kad ŠU taptų labiau žinomas tose pasaulio šalyse, taip pat siekiant, kad atitinkamos mokslo bendruomenės ir disciplinos geriau priimtų universiteto mokslinių tyrimų išdavas.
85. **Grupė rekomenduoja** ŠU sutelkti savo mokslinių tyrimų veiklą ir skirti visus išteklius ribotam tarpdisciplininių „kompetencijos centrų“ skaičiui tose mokslinių tyrimų srityse, kurios šiuo metu veikia Lietuvoje ir už jos ribų, pvz., socialinėms ir negalės studijoms. Tai padidintų ŠU konkurencingumą Lietuvos AM ir mokslo institutų tarpe ir prisidėtų prie ŠU žinomumo tarptautinėje mokslinėje bendruomenėje.
86. Atsižvelgiant į didžiulius Lietuvai iškilusius demografinius iššūkius, pirmiausia – Šiauriniame regione, **grupė rekomenduoja** ŠU apsvarstyti galimybę įsteigti „kompetencijos centrą“, kuriame daugiausia dėmesio būtų skiriama taikomiesiems tyrimams „Demografijos ir regioninės Šiaurės Lietuvos raidos“ srityje. Tai reikėtų atlikti glaudžiai bendradarbiaujant su vietos valdžios institucijomis ir įmonėmis, norint pasinaudoti patirtimi ir sukurti tinkamas strategijas iššūkiams įveikti. Grupės žiniomis, šiuo metu tokio mokslinių centro nėra Lietuvoje ir kaimyninėse šalyse. Atsižvelgiant į tai, kad demografiniai pokyčiai itin svarbūs daugeliui ES valstybių narių, o ES didina šios srities moksliniams tyrimams skirtą finansavimą, tokio centro įsteigimas būtų naudingas šaliai, ir tuo pačiu sustiprintų tarptautinę Universiteto reputaciją.
87. ŠU doktorantūros studijų programų ratas turi didėti ne tik skaičiumi. Geriau reikėtų šias programas glaudžiai suderinti su siūlomais „kompetencijų centrais“ ir aukšto lygio tarptautiniais partneriais (pvz., per bendras doktorantūros studijų programas). Toks bendradarbiavimas neapsiribotų dabartiniais retkarčiais pasitaikančiais žymių užsienio mokslininkų vizitais ir jų siūlomais trumpais metodiniais kursais. Svarbiausia, tai padėtų ŠU doktorantams glaudžiai bendrauti su geriausiais tarptautiniais mokslininkais, vykdant bendrus mokslinių tyrimų ir leidybos projektus; galiausiai tai padėtų patekti į geriausius pasaulio mokslinius žurnalus.

88. Atsižvelgiant į nedidelį doktorantūros studijų studentų ŠU skaičių, Universitetui būtų pravartu į mokslinių tyrimų veiklą įtraukti daugiau bakalauro ir magistro studijų studentų. Mokslinių tyrimų ir švietimo integracija gali iš esmės praturtinti mokymosi patirtį.

**89. Grupės teikiamas srities vertinimas: mokslo ir meno veikla įvertinama teigiamai**

## VI. POVEIKIS REGIONO IR ŠALIES RAIDAI

90. Grupė išanalizavo Universiteto poveikį regiono ir šalies raidai, atsižvelgdama į Metodikoje išdėstytus kriterijus ir iš Universiteto indėlio į ekonomikos, kultūros, socialinę ir aplinkos raidą veiksmingumo ir svarbos perspektyvos.

91. Nėra abejonių, kad ŠU labai aktyviai tenkina šalies ir regiono poreikius. Kaip nurodyta ankstesniuose šių išvadų skyriuose, ŠU yra tvirtai integruotas regione, o daugelis jo veiklos rūšių kyla dėl veiksmingų ryšių su vietos savivaldos institucijomis, įmonėmis ir valdžios institucijomis. ŠU mokslo ir kiti darbuotojai aktyviai dalyvauja bendruomenės reikaluose. Šeši ŠU darbuotojai pripažinti Šiaulių garbės piliečiais. Apskritai pokalbiai su Universiteto socialiniais partneriais rodo, kad ŠU laikomas Šiaulių ir viso regiono socialinės, ekonominės ir kultūrinės raidos katalizatoriumi. Vis dėlto grupė nustatė, kad poveikio rodikliai nenurodyti.

92. Kadangi ŠU neturi sistemos savo ekonominiam, socialiniam ir kultūriniam poveikiui regione ir visoje šalyje išmatuoti, grupei sunku įvertinti Universiteto veiklos poveikį ir veiksmingumą regione ir šalyje, nors išorės suinteresuoti subjektai, susitikę su grupe, teigiamai vertino ŠU išorės dalyvavimą.

93. Grupė pripažįsta, kad ŠU kyla didelių iššūkių, įskaitant demografiją, masinę emigraciją ir pasaulinės ekonominės krizės pasekmes. Šiomis aplinkybėmis reikia plėsti Universiteto vykdomą rinkos tyrimą. Nors ŠU nuolat atlieka įvairių lygių rinkos poreikių analizę, Universiteto akademinį programų pakeitimai atsilieka nuo rinkos dinamikos.

**94. Grupė rekomenduoja** ŠU atlikti intensyvių ir sistemingą rinkos poreikių ir galimybių tyrimą, ir atitinkamai pakeisti akademinę programą.

95. ŠU mėgina pritaikyti bakalauro laipsnio programas prie regiono ir šalies darbdavių poreikių. Tuo tikslu ŠU parengė bendradarbiavimo su išorės partneriais programas, pvz., su Šiaulių savivaldybe.

96. Grupė mano, kad ŠU turėtų labiau įsitraukti į strateginių sprendimų priėmimą regioniniu lygmeniu. Grupei susidarė įspūdis, kad dalis išorės suinteresuotų subjektų nevisiškai supranta ŠU misiją, strateginius uždavinius ir finansinius poreikius.

**97. Grupė rekomenduoja** socialiniams partneriams, Universiteto tarybai ir alumnams aktyviau dalyvauti Universiteto reikaluose.

**98. Grupės teikiamas srities vertinimas: poveikis regiono ir šalies raidai įvertinamas teigiamai**

## VII. GEROSIOS PRAKTIKOS PAVYZDŽIAI IR TOBULINIMO REKOMENDACIJOS

*Gali apimti dalį valdžios institucijoms (ministerijai ir pan.) tobulinti skirtų rekomendacijų*

### Teigiamos savybės

- Studijų programos rengiamos pagal tarpdisciplininį metodą;
- Dėmesys pažangios dėstymo ir mokymosi metodikos įgyvendinimui;
- Universitetą vertina išorės suinteresuoti subjektai;
- Atsidavę ir įsitraukę mokslo personalo nariai ir kompetentingi daugelio aptarnavimo sričių darbuotojai;
- Tvirta vidutinės grandies valdymo grupė (pvz., studijų valdymo, tarptautinių santykių);
- Tvirti santykiai su regioniniais partneriais.

### Rekomendacijų santrauka

- Grupė rekomenduoja Universitetui stiprinti savianalizės gebėjimus (5 punktas).
- Grupė rekomenduoja Universitetui daugiau dėmesio skirti savo pagrindinėms kompetencijoms, strateginių nišų identifikavimui ir aiškaus profilio formavimui. Profilio teiginio pavyzdys: „Regioninis universitetas, teikiantis kokybišką išsimokslinimą, atitinkantį profesionalios darbo jėgos Šiaurės Lietuvoje poreikį...“. Pasirinkus tokį profilį, ŠU turėtų aktyviau formuoti strateginį bendradarbiavimą su socialiniais ir verslo partneriais. Grupė rekomenduoja susipažinti su bendradarbiavimo sutarčių pavyzdžiais, pateiktais Europos universitetų asociacijos dokumentuose (18 punktas).
- Grupė rekomenduoja ŠU mažiau dėmesio skirti priemonėms, o daugiau – strategijai (20 punktas).
- Grupė rekomenduoja Rektoriui skirti asmenį, atsakingą už strateginės informacijos priežiūrą (25 punktas).
- Grupė rekomenduoja ŠU sukurti suderintą ir pagrįstą kiekybinių veiklos rezultatų rodiklių sistemą, atitinkančią universiteto profilį. Aukštesnės grandies vadovybė turi nuolat gauti informaciją apie pagrindinius veiklos rezultatų rodiklius (28 punktas).
- Grupė rekomenduoja ŠU sukurti veikiantį tinklalapį, kad ŠU būtų labiau žinomas, taip pat norint geriau pranešti apie universiteto misiją, viziją ir strateginius uždavinius suinteresuotiems subjektams ir plačiajai visuomenei (34 punktas).
- Grupė rekomenduoja ŠU ateityje geriau suderinti kokybės kontrolę ir kokybės tobulinimą. Iš pateiktos medžiagos matyti, kad ŠU užtikrinant kokybę daugiau dėmesio skiriama atskaitingumui ir reikalavimų laikymuisi, o mažiau – kokybės tobulinimui (40 punktas).
- Grupė rekomenduoja ŠU įdiegti kadencijų sistemą, kuri suteiktų daugiau stabilumo ir užtikrintumo pagrindiniams mokslo darbuotojams (44 punktas).
- Grupė rekomenduoja ŠU aktyviau ieškoti vietos pramonės ir viešojo administravimo institucijų paramos, o ne vien nurodyti savo poreikius. Tam tikra prasme tai pasakytina ir apie ŠU informavimo veiklą apskritai. Būtų naudinga aktyviau suformuluoti ir išreikšti savo poreikius. Atsakyme į pirmąją šių pastabų versiją ŠU aprašė įvairią jau įgyvendintą pasiūlytą veiklą. Grupė mano, kad ši veikla naudinga ŠU ir jo partneriams, todėl rekomenduoja dėti tolesnes pastangas šioje srityje (53 punktas).
- Grupė rekomenduoja įvertinti dabartinę mokslinių tyrimų veiklos rezultatų rodiklių sistemą tiek pagal informacijos kokybę ir sąsajas su ŠU mokslinių tyrimų strategijos rengimu, įgyvendinimu ir nuolatinio kokybės vertinimu (75 punktas).
- Grupė rekomenduoja universitetui išnagrinėti ar būtų naudinga įsteigti mokslo parką (kurį kartu finansuotų ir administruotų ir kiti socialiniai partneriai) (77 punktas).

- Grupė rekomenduoja ŠU didinti patentų išdavas. Tam reikės sukurti tinkamą intelektinės nuosavybės teisių politiką, kurios ŠU šiuo metu neturi. Tam, kad ŠU galėtų stiprinti mokslininkų patentinę veiklą, universitetas turi stiprinti silpnas ir retai pasitaikančias skatinimo priemones, taip pat skirti premijas sėkmingiems tyrėjams (80 punktas).
- Grupė rekomenduoja ŠU sutelkti savo mokslinių tyrimų veiklą ir skirti visus išteklius ribotam tarpdisciplininių „kompetencijos centrų“ skaičiui tose mokslinių tyrimų srityse, kurios šiuo metu veikia Lietuvoje ir už jos ribų, pvz., socialinėms ir negalės studijoms. Tai padidintų ŠU konkurencingumą Lietuvos AM ir mokslinių tyrimų institutų tarpe ir prisidėtų prie ŠU žinomumo tarptautinėje mokslinėje bendruomenėje (paragraph 85).
- Atsižvelgiant į didžiulius Lietuvai iškilusius demografinius iššūkius, pirmiausia – Šiauriniame regione, grupė rekomenduoja ŠU apsvarstyti galimybę įsteigti „kompetencijos centrą“, kuriame daugiausia dėmesio būtų skiriama taikomiesiems tyrimams „Demografijos ir regioninės Šiaurės Lietuvos raidos“ srityje. Tai reikėtų atlikti glaudžiai bendradarbiaujant su vietos valdžios institucijomis ir įmonėmis, norint pasinaudoti patirtimi ir sukurti tinkamas strategijas iššūkiams įveikti. Grupės žiniomis, šiuo metu tokio mokslinių centro nėra Lietuvoje ir kaimyninėse šalyse. Atsižvelgiant į tai, kad demografiniai pokyčiai itin svarbūs daugeliui ES valstybių narių, o ES didina šios srities moksliniams tyrimams skirtą finansavimą, tokio centro įsteigimas būtų naudingas šaliai, ir tuo pačiu sustiprintų tarptautinę Universiteto reputaciją (86 punktas).
- Grupė rekomenduoja ŠU atlikti intensyvų ir sistemingą rinkos poreikių ir galimybių tyrimą, ir atitinkamai pakeisti akademines programas (94 punktas).
- Grupė rekomenduoja socialiniams partneriams, Universiteto tarybai ir alumnams aktyviau dalyvauti Universiteto reikaluose (97).



## VIII. ĮVERTINIMAS

*Šiaulių universitetas* įvertinamas **neigiamai**.

Grupės vadovas: Team leader:	Prof. David Woodhouse
Grupės nariai: Team members:	Dr Anne-Marie De Jonghe Prof. Tamas Rudas Prof. Andreas Knorr Ms Diana Vilytė Ms Inga Urtė Builytė
Vertinimo sekretorius: Review secretary:	Dr Helene Kamensky

## **PRIEDAS. ŠIAULIŲ UNIVERSITETO ATSAKYMAS Į VERTINIMO IŠVADAS**

Dėkojame ekspertams už atliktą darbą ir už pateiktas vertingas rekomendacijas bei pastabas. Susipažinę su išsamiu išvadų projektu ir itin vertingomis rekomendacijomis dėl tolimesnės ŠU plėtros, pateikiame jums išsamią informaciją ir papildomus komentarus.

### **III. STRATEGINIS VALDYMAS**

**16 pastraipos komentaras. *Dėl misijos sudedamųjų dalių (studijų, mokslinių tyrimų, poveikio visuomenei) atitikimo.***

Šiaulių universitetas privalo (kas taip pat yra itin pabrėžiama Lietuvos aukštojo mokslo politikoje) vykdyti veiklą trijose srityse: mokslinių tyrimų, studijų ir poveikio visuomenei, o šie trys elementai privalo būti tarpusavyje susiję. Visa minėta veikla turi kiek įmanoma labiau atitikti ES ir Lietuvos aukštojo mokslo politiką ir užtikrinti, kad bus įgyvendinti svarbiausi dokumentuose apibrėžti procesai. Todėl, manome, kad institucijos dokumentai ir veikla atitinka aukštojo mokslo gaires ir, nepaisant apribojančių veiksnių, atitiks jas ateityje.

**19-21 pastraipų komentaras. *Dėl strateginio valdymo Šiaulių universitete.***

2006-2011 metais Šiaulių universiteto vykdyta veikla buvo paremta dviejų tipų strateginiais dokumentais, kurie atitiko valstybės lygmenį (ministerijų) reikalavimus: Šiaulių universiteto trejų metų strateginės veiklos planai ir 2009-2020 m. Šiaulių universiteto strateginiai plėtros planai. Sudarant 2006-2011 m. strateginius universiteto planus buvo remiamasi programos principu, o strateginiai planai buvo parengti vadovaujantis 2006 m. vasario 6 d. finansų ministro įsakymu Nr. 1K-048.

Šiaulių universitetas neturi nei „Penkerių metų strateginio veiklos plano (2006-2011 m.)“, nei „Prioritetinio plėtros plano (2012-2013 m.)“, minėtų 21 pastraipoje.

**31 pastraipos komentaras. *Dėl stebėsenos ataskaitų Šiaulių universitete įvairovės.***

Šiaulių universiteto veiklos rezultatai kasmet yra apibendrintai pristatomi Šiaulių universiteto metinėje veiklos ataskaitoje. Tačiau konkrečios veiklos ataskaitos (pajamų (išlaidų) apskaitos, mokslo, tarptautinių studijų, planuojamo audito ir kt.) yra pateikiamos pagal suinteresuotų šalių poreikius ir pagal nustatytą tvarką (pvz., ministerijoms, fondams, socialiniams partneriams ir t.t.).

**39 ir 40 pastraipų patikslinimas. *Dėl kokybės stebėsenos sistemos įgyvendinimo Šiaulių universitete.***

Norime patikslinti, kad šiuo metu universitete kuriama ir įgyvendinama ne stebėsenos sistema, o KOKYBĖS VADYBOS SISTEMA, kuri apima ne tik specifinę ir unikalią šio universiteto kokybės koncepciją, bet taip pat ir griežtus reikalavimus universiteto veiklai, užtikrinant jų planavimą, įgyvendinimą, stebėseną ir išbaigtumą, kiek tai susiję su įvairių procesų integracija.

**47 pastraipos komentaras. *Dėl efektyvaus bibliotekos infrastruktūros naudojimo stiprinant ŠU vaidmenį regione.***

Pagal naujausią aukštojo mokslo ir studijų įstatymą, ŠU tik 2011 m. tapo viešąja įstaiga, po to, kai buvo patvirtintas ŠU statutai, todėl bibliotekai tik nuo 2011 m. buvo suteikta teisė išnuomoti savo patalpas, organizuoti įvairaus pobūdžio veiklą ir gauti pajamų iš tokios veiklos.

**30, 44, 47 pastraipų komentaras. *Dėl Šiaulių universiteto veiklos plėtros siekiant didinti jo pajamas, patalpų naudojimą.***

Nuo 2006 m. iki 2011 m. Šiaulių universiteto veikla buvo vykdoma vadovaujantis Šiaulių universiteto statutu patvirtintu 2004 m. liepos 15 d. Lietuvos Respublikos Seimo dekretu Nr. IX-2391. Šiaulių universiteto juridinis statusas buvo valstybinė biudžetinė įstaiga, kurios veikla buvo griežtai ribojama (buvo leidžiama vykdyti tik studijų ir mokslinių tyrimų veiklą). Šiaulių universitetas negalėjo vykdyti kitos pajamas teikiančios veiklos. 2010 m. gruodžio 21 d. Lietuvos Respublikos Seimo dekretu Nr. XI-1241 buvo patvirtintas kitas Šiaulių universiteto statutai. Galimybė vykdyti naują veiklą, kuri naudojant įgytą mokslinių tyrimų ir studijų potencialą leistų didinti pajamas, Šiaulių universitetui buvo suteikta tik 2010 m. gruodžio 21 d., po to, kai Lietuvos Respublikos Seimas savo dekretu Nr. XI-1241 patvirtino naująjį Šiaulių universiteto statutą ir po to, kai 2011 m. kovo 3 d. Šiaulių universitetui buvo suteiktas naujas juridinis statusas – viešoji įstaiga. 2006-2011 m. Šiaulių universiteto veiklos laikotarpiu, pasak ekspertų vertinimų, Šiaulių universitetas neturėjo teisinės galimybės naudoti savo mokslinių tyrimų ir studijų potencialo vykdydamas įvairią veiklą (išskyrus mokslinių tyrimų ir studijų), kuri būtų sudariusi galimybę didinti Šiaulių universiteto pajamas. Dėl šios priežasties Šiaulių universiteto galimybės naudotis

savo materialiaisiais ištekliais (biblioteka, fakulteto patalpomis, techninėmis priemonėmis), pagal regiono ir šalies poreikius teikti mokslinių tyrimų paslaugas, buvo ribotos.

#### IV. STUDIJOS IR MOKYMASIS VISĄ GYVENIMĄ

**52 pastraipos patikslinimas. Dėl studijų programų paskirstymo pagal šalies ir regiono darbo rinką.** Pagal šiuo metu Lietuvoje galiojančius teisės aktus, sudarant naujas studijų programas privaloma atsižvelgti į visos šalies programos poreikį, todėl skirtumą tarp programų, siūlomų regionui, kuriame gyvena ne daugiau kaip 1 milijonas žmonių, ir visai šaliai, turėtų apibrėžti valstybė. Rengiant studijų programas Šiaulių universitete atsižvelgiama į visos Lietuvos kontekstą, orientuojamasi į Lietuvos Respublikos rinką, o neseniai pradėta orientuotis dar plačiau – į globalią rinką. Plataus turinio ir tradicinės studijų programos, pvz., lietuvių kalbos filologija, istorija, ekonomika, fizika, matematika, vaizduojamasis menas, muzika, švietimas, vadyba ir kt., be abejo, yra koncentruojamos į Šiaurės ir Vakarų Lietuvos darbo rinką, nes kitos Pietų ir Rytų Lietuvos aukštojo mokslo įstaigos taip pat siūlo tokių pavadinimų studijų programas; todėl tobulindami jas taip pat tiriamo vietos darbo rinkos poreikį. Regiono darbo rinkai reikia įvairovės, specialistų, pasižyminčių sisteminė įžvalga studijų srityje. Kita vertus, minėtų programų išskirtinumas, gaunamas gilinant studijų srities specializacijas, siūlant sąsajas su kitomis studijų sritimis bei studijų rezultatų pasiekimo metodai, dažnai taip pat pritraukia studentus iš kitų regionų. Unikali Šiaulių universiteto studijų programos, pvz., optometrija, dekoratyvioji želdininkystė, aplinkos objektų dizainas, kūrybinės technologijos, gamtinių sistemų valdymas ir kt., buvo sudarytos atsižvelgiant į darbo rinką plačiąja prasme, vertinant visos šalies kontekstą.

**53 pastraipos komentaras. Dėl ŠU aktyvumo kreipiantis dėl finansinės paramos į vietos pramonės ir valstybines įstaigas.**

Šiaulių universitetas dirba šiuo klausimu. Iš vietos pramonės, verslo ar viešosios administracijos įstaigų, t.y. socialinių partnerių, ŠU suteikta finansinė parama kasmet auga, tiesiog vis dar nepaverčiame šios dažnai nematerialios paramos (praktinės paskaitos apie įdarbinimą, praktinė įsidarbinimų priežiūra, bendrovių įrengtos laboratorijos, nemokamos ekskursijos į įmones, renginių parama nuosava produkcija ar paslaugomis) finansine išraiška, nors ji daro įtaką ŠU studijų programoms, mokslinių tyrimų bei meno plėtrai ir studentų saviraiškai. Finansinė parama taip pat auga:

1. Lyginant su 2010 m., 2012 m. parama, skiriama verslo įmonių studentams drąsinti, skatinti, išaugo 70 procentų.
2. Trišalių sutarčių skaičius (studentai–ŠU–bendrovės), vadovaudamosi kuriomis bendrovės ar gamybos įmonės investuoja į studentų studijas Šiaulių universitete, išaugo 3 kartus.
3. Tešiamas nuolatinis bendradarbiavimas su vietos pramonės įmonėmis (pvz., UAB „Salda“, UAB „Baltik vairs“). Bendrovės ne tik steigia stipendijas studentams, bet ir investuoja lėšas į laboratorijos įrengimus, universiteto programinę įrangą, tokiu būdu stimuliuodamos mokslo ir verslo bendradarbiavimą, gaudamos naudą iš įvairių vietos pramonei reikalingų mokslinių tyrimų.

**55 pastraipos komentaras. Dėl sąsajos tarp studijų rezultatų ir Europos kvalifikacijos sistemos lygio deskriptorių.**

Perėjimas prie vieningų ECTS kreditų sistemų Lietuvos aukštojo mokslo sistemoje pagal teisės aktus Lietuvoje įvyko 2011 m. rugsėjo 1 d., akademinį programų koregavimas pagal Europos kvalifikacijų sistemą buvo įgyvendintas 2010-2011 m. Tobulinant akademinės programos nuolat atsižvelgiama į naujausius įstatymus. Kadangi turime stiprią edukologų mokyklą (iki 1997 m. ŠU buvo Šiaulių pedagoginis institutas), atsižvelgdami į naujausius įstatymus ir tendencijas, atitinkančias Europos aukštojo mokslo tikslus, nuolat vykdomė akademinį programų restruktūrizaciją, kas tapo ypač aktualu po 1999 m., kai Lietuva pradėjo dalyvauti tarptautinio judumo programose. Todėl perėjimas prie mokymosi paradigmos pedagoginiame procese buvo pavienių dėstytojų įgyvendinamas ir anksčiau, o dabar studentai net nepastebi studijų proceso pokyčių.

Šiaulių universitetas, suprasdamas, kad studentai neturėtų būti tik studijų proceso dalyviai, bet taip pat tie, kurie išnaudoja naujas ECTS ir vieningos Europos kvalifikacijos sistemos teikiamas galimybes, šiuo metu kreipia daugiau dėmesio išsamesniems ECTS sistemos paaiškinimams. 2012 m. rugpjūčio mėn. Šiaulių universiteto studentų atstovybė organizavo stovyklą studentams-konsultantams, stovyklą pirmo kurso studentams Balsiuose. Studijų programų vadovų susitikimų su studentais metu gaunami atsiliepimai – dalis vykdomų priemonių. Visos studijų kokybės stebėsenos studijų programų grupės numatė, kad reikia stebėti studentams skiriamo savarankiško darbo apimtį, jo sąsajas su siektiniais mokymosi rezultatais ir kvalifikacijos sistemoje nurodytų kompetencijų įgijimu ir kt.

**56 pastraipos komentaras. Dėl Europos universitetų patirties įgyvendinant ECTS apžvalgos.**

Šiaulių universitetas, kaip atvira institucija, jau 1999 m. pradėjo įgyvendinti ECTS elementus, nes to buvo reikalaujama prisijungus prie tarptautinio judumo programų (Comenius, Erasmus ir kt.). ŠU taip pat nuolat domisi kitų Europos universitetų patirtimi jiems pereinant prie ECTS, ši veikla tapo aiškesnė 2011 m. besiruošiant visų studijų programų restruktūrizacijai. Tą įrodo patvirtintos *Gairės*, dėstančiam personalui organizuojami seminarai (kviestiniai lektoriai – aukštojo mokslo institucijų pedagogikos specialistai iš ŠU, kitų Lietuvos Respublikos universitetų), susiję su akademinėmis programų restruktūrizacija, parodomosios paskaitos apie vykdomus projektus (UNIWIL, UNIQUAS, PROMOK, SOMID, INTERMAG ir kt.), taip pat organizuojami gerosios patirties vizitai į Europos universitetus. Padaliniai, kurie rengė galimybių studijas bendrosioms programoms su Europos universitetais (iš Čekijos, Lenkijos, Latvijos ir Ukrainos) gavo gerosios patirties, nes jie taip pat turėjo koordinuoti perėjimo prie ECTS klausimus.

#### **57 pastraipos komentaras. Dėl tolesnio nuotoliniu ir mišriuoju būdu vykdomų studijų modelių vystymo ŠU.**

Nuo 2012–2013 m., Šiaulių universitete bus pradėtos siūlyti šios mišriuoju būdu vykdomos studijų programos:

1. Vadyba (magistro programa), įgyvendinama Socialinių mokslų fakultete bendradarbiaujant su Nuotolinių studijų centru (ištrauka iš 2012 m. rugsėjo 25 d. Vadybos katedros posėdžio protokolo Nr. SMVKP-1).

2. Nuotolinių studijų centras sudaro galimybę visiems norintiems studijuoti nuotoliniu būdu. Taip prisidedama prie visuomenės verslumo (dalykų pavadinimai: *23 patarimai verslo naujokams, Rinkodara ir reklama internetu, Finansų rinkų analizė, ES projektų rengimas ir valdymas*), padeda pasirengti studijoms aukštojoje mokykloje (*Parengiamasis matematikos kursas moksleiviams*), pagerina mokslinių tyrimų kompetenciją (*Akademinė anglų kalba, Akademinė vokiečių kalba, Akademinė prancūzų kalba*), prisideda prie meninės saviraiškos (*Skaitmeninė fotografija, Mokymui taikomi vaizdo sistemų procesai*).

#### **61 pastraipos komentaras. Dėl ŠU tarptautinės veiklos kuriant ir teikiant jungtines studijų programas.**

Nuo 2012 m. spalio 22 d. finansinė parama buvo paskirstyta šiemis Šiaulių universiteto projektams, kurių metu rengiant naujas jungtines studijų programas su užsienio universitetais, dėstančio personalo ir studentų judumas taps aktyvesnis: II pakopos jungtinės studijų programos *Socialinis darbas* parengimas ir įgyvendinimas bendradarbiaujant su universitetu „Ukraina“ (SOCNET) (2 991 325,00 Lt), II pakopos tarptautinės jungtinės studijų programos *Regionų socioekonominė politika ir valdymas* parengimas ir įgyvendinimas (JOINTREGION) (1 737 416,00 Lt), I pakopos tarptautinės jungtinės studijų programos *Darnaus verslo ekonomika* parengimas ir įgyvendinimas (JUSPA) (2 434 249,00 Lt).

Teikiant paraiškas dėl jungtinių programų su kitų šalių universitetais privaloma pateikti galimybių studijas, į kurias būtina įtraukti pelno (nuostolių) ataskaitas. Be šių programų, kurioms buvo skirta parama, buvo atlikta daugiau galimybių studijų, jos bus naudingos platesniems rinkos tyrimams (ŠU savianalizės suvestinės Priedas Nr. 2.22).

## V. MOKSLO IR MENO VEIKLA

#### **68 pastraipos komentaras. Dėl mažo tarptautinių patentų skaičiaus**

Be lėšų trūkumo ir galimybių finansuoti tarptautinius patentus iš ŠU biudžeto, vis išlieka didesnė problema dėl nacionalinių dokumentų keitimo: 2010 m. gruodžio mėn. buvo patvirtinta nauja Patentų įstatymo redakcija, ji – jau trečioji Lietuvos istorijoje (pirmoji buvo patvirtinta 1928 m.). Įstatymo tikslas – papildyti ir pataisyti atskirą 1994 m. Patentų įstatymo straipsnių reikalavimus atsižvelgiant į Patentų teisės sutarties nuostatas, kurios privalo būti įgyvendintos nacionalinėje teisėje tuo metu, kai šalis pasirašo Patentų teisės sutartį kaip valstybė narė. 2012 m. liepos 1 d. Lietuvoje pradėjo galioti įstatymas ratifikuojantis Patentų teisės sutartį. Pati svarbiausia naujovė, kurią įvedė Patentų teisės sutartis, yra nacionalinės teisės nuostatų procedūrinių reikalavimų suvienodinimas. Šiuo būdu siekiama išvengti tokių atvejų, kai nepaklūstant skirtingiems procedūriniais reikalavimams, yra prarandamos teisės teikti prašymą gauti patentą ir pats patentas, taip pat sumažinti patento gavimo išlaidas.

Atsižvelgiant į teisinių, ekonominių ir socialinių sąlygų pokyčius, nauja Patentų įstatymo redakcija siekiama sureguliuoti teisinius santykius dėl teisinės išradimų apsaugos ir pakeisti išradimų patentavimo procedūras bei su tuo susijusius veiksmus, tokių būdu supaprastinant prašymų dėl patentų išdavimo sąlygas. Todėl nuo 2012 m. pradžios galiojančioje naujojoje Patentų įstatymo redakcijoje patvirtinta daug išradėjams naudingų inovacijų, bet reikia pabrėžti, kad Patentų įstatymas įsigaliojo tik 2012 m.

#### **69 pastraipos patikslinimas. Dėl humanitarinių mokslų ir socialinių mokslų publikacijų skaičiaus.**

Savianalizės suvestinės Priedo Nr. 3.5 dalyje Nr. 3 pateikiamas ne fakultete leidžiamų publikacijų skaičius, o humanitarinių mokslų ir socialinių mokslų srityje leidžiamų publikacijų skaičius. Trijose Šiaulių universiteto fakultetuose leidžiamos su socialiniais mokslais susijusios mokslinės publikacijos: Socialinių mokslų fakultetas, Socialinės gerovės ir negalės studijų fakultetas, Edukologijos fakultetas. Be to, kai kurie Humanitarinio fakulteto tyrėjai yra socialinių mokslų daktarai ir jų publikacijos (pvz., 2011 m. monografija) yra susijusios su socialiniais mokslais (žr. Savianalizės suvestinės Priedo Nr. 3.5 lentelę Nr. 2). Jei palygintume Humanitarinio fakulteto tyrėjų skaičių su Socialinių mokslų fakultetuose (Socialinių mokslų fakultetas, Socialinės gerovės ir negalės studijų fakultetas, Edukologijos fakultetas) esančiu tyrėjų skaičiumi, pamatytume, kad vienam asmeniui tenkantis publikacijų skaičius Humanitariniame fakultete yra kur kas didesnis, nei Socialinių mokslų fakultetuose (Humanitarinių mokslų – 19,8; Socialinių mokslų – 16,6).

**80 pastraipos komentaras. Dėl sėkmingų tyrėjų skatinimo sistemos stiprinimo.**

Iki 2009 m. tyrėjai buvo skatinami iš universiteto biudžeto, tačiau po to, kai ministerija sumažino finansavimą, tokia galimybė išnyko. Tačiau nors ir nėra įgyvendinama jokia tyrėjų skatinimo sistema, šios sistemos elementai visgi buvo įgyvendinti ir galioja ir šiuo metu, pvz., tyrėjai skatinami dalyvauti projektinėje veikloje, teikti paraiškas Lietuvos mokslo tarybai, skatinama tarptautinė tyrėjų veikla ją finansuojant iš ŠU Tarptautinių komandiruočių fondo. Nuo 2012 m. iš 7 BP projekto HELENA lėšų bus suteiktos stipendijos net 19 ŠU moterų tyrėjų (56 000 eurų per metus) už mokslinių tyrimų vykdymą inžinerijos srityje. Sutinkame su ekspertų nuomone, kad reikia sukurti ir palaikyti Universitetinę skatinimo sistemą.

**81 pastraipos patikslinimas. Dėl ŠU dalyvavimo Septintojoje bendrojoje programoje lyderio ir partnerio pozicijoje.**

Kaip lyderis / paraiškos teikėjas ŠU dalyvauja šiuose 7 BP projektuose:

HELENA „Aukštasis mokslas, orientuojantis į inžinerinę ir mokslinę karjerą“, Nr. 230376, paprogr. *Pajėgumai*. 2009-2011 m.; ir INTEGER „Institucijos kaita, skatinanti moterų ir vyrų lygybę moksle“, Nr. 266638. Paprogr. *Pajėgumai*. 2011-2014 m.

**85 pastraipos komentaras. Dėl Šiaulių universitete neveikiančių „Kokybės centrų“.**

ŠU veikiantys mokslinių tyrimų centrai visiškai atitinka „Kokybės centrams“ keliamus reikalavimus, pvz., Švietimo ir mokslo ministerija vertina Specialaus ugdymo tyrimų centrą, bet jam nėra suteiktas „Kokybės centro“ statusas. ŠU mokslinių tyrimų produkcija ir patirtis yra pakankama ir pripažįstama tarptautinėje erdvėje, tačiau jie neįgyvendina sukurtos nacionalinės „Kokybės centrų“ strategijos. Į mokslinių tyrimų centrų veiklą taip pat įtraukiami doktorantai, magistrai ir bakalaurai, kartu įgyvendinami tarptautiniai, tarpdisciplininiai mokslinių tyrimų darbai.

**88 pastraipos komentaras. Dėl mažo ŠU studijuojančių doktorantų skaičiaus.**

Kadangi doktorantūros studijų vietos paskirstomos nacionaliniu lygiu ir Lietuvos universitetai negali patys savarankiškai nustatyti savo teikiamų doktorantūros studijų doktorantų skaičiaus, nes šį skaičių nustato Švietimo ir mokslo ministerija, todėl kasmet iki 2011 m. mūsų institucijoje studijuojančių doktorantų skaičius ekspertams pasirodė per mažas. Iki įsikūrimo, žmogiškųjų išteklių ir edukacinių mokslinių tyrimų atžvilgiu, ŠU buvo itin stipriai vystomi pedagogikos mokslai, tačiau atsiradus galimybei, ŠU integravosi į nacionalinius konsorciumus ir pradėjo siūlyti didesnę doktorantūros studijų pasirinkimą (2011 m. siūlomos šios keturių sričių doktorantūros studijos: *edukologija, ekonomika, vadyba ir administravimas, filologija*).

## VI. POVEIKIS REGIONŲ IR VISOS ŠALIES RAIDAI

**92 pastraipos komentaras. Dėl ŠU savo ekonominio, socialinio ir kultūrinio poveikio regiono ir visos šalies raidai vertinimo sistemos sukūrimo.**

Iki šiol valstybiniu lygiu nebuvo reikalaujama įvertinti universiteto ekonomikos, socialinės ir kultūrinės įtakos regiono ir šalies raidai, tačiau, akivaizdu, kad Šiaulių universitetas šioje srityje neturi jokios patirties. Šiaulių universitetas turi suformuoti sistemą, nustatančią Šiaulių universiteto poveikį regionų ir visos Lietuvos raidai, kad joje galėtų aiškiai apibūdinti poveikio rodiklius.

**94 pastraipos komentaras. Dėl rekomendacijų atlikti intensyvius ir sisteminius rinkos poreikių ir galimybių tyrimus.**

Vadovaujantis Švietimo ir mokslo ministerijos įsakymu, Lietuvoje nuo 2010 m. buvo kuriamas „Specialistų kvalifikacijų ir kompetencijų poreikio prognozės žemėlapis iki 2016 metų“, jis turėjo būti užbaigtas iki 2012 m. trečiojo ketvirčio. Jo tikslas – padėti aukštojo mokslo institucijoms objektyviai įvertinti darbo rinkos poreikius ir gauti naudos iš objektyvaus sisteminio ir intensyvaus specialistų

poreikio rinkoje tyrimo. Ši priemonė buvo pradėta rengti, kol kas prognozės vis dar nepaskelbtos. Šiuo metu kiekviena aukštojo mokslo institucija prieš įvesdama naujas akademines studijų programas ir prieš dalyvaudama studijų programų tobulinimo procese, dėl kiekvienos iš šių programų atlieka daugiau ar mažiau išsamų rinkos tyrimą arba pasinaudoja išleista medžiaga. Tai atsakinga veikla, reikalaujanti daug finansinių ir žmogiškųjų išteklių, todėl ŠU šiam tikslui skiria kai kurias magistrinių darbų temas, bendradarbiauja su kitomis aukštojo mokslo institucijomis. Nacionaliniu lygiu ŠU nuolat rėmė tyrimus dėl specialistų poreikio prognozavimo, skirdamas tam tikslui žmogiškuosius išteklius, todėl šiuo metu universitete taip pat palaikoma nuomonė, kad siekiant numatyti vyraujančias tendencijas, kiekviena aukštojo mokslo institucija turi atlikti rinkos tyrimą savo pastangomis. Valstybiniu lygiu bendradarbiaujant su aukštojo mokslo institucijomis taip pat reikia numatyti ateities prognozes dešimčiai metų į priekį.

**95 pastraipos patikslinimas. *Dėl gamybinės praktikos ir stažučių sąlygų sudarymo ŠU studentams.***

Šiaulių universiteto Savianalizės suvestinės dalyje apie studijas ir mokymąsi visą gyvenimą kelis kartus buvo minėta viena iš ŠU stiprybių – santykis tarp teorinės ir praktinės studijų proceso pusės (35, 42, 54 pastraipos, Priedas Nr. 2.70). Vertinamojo vizito metu buvo pateikti socialinių partnerių patvirtinimo laišakai dėl išvystytų santykių tam tikrų bendrovių problemoms spręsti, numatomos organizacijų plėtros galimybės naudojant studentų atliktus mokslinius tyrimus ir baigiamieji darbai. Šiaulių universitetas išsiskiria praktikos skyrimo vietomis, į praktiką centruotomis studijomis, jau sukurtu ir įgyvendintu tarptautinių praktikų modeliu (UNIWIL).

Pagarbiai

Vidas Lauruška

Šiaulių universiteto rektorius