



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



STUDIJŲ KOKYBĖS VERTINIMO CENTRAS

**ŽEMAITIJOS KOLEGIJOS
VEIKLOS VERTINIMO IŠVADOS**

**INSTITUTIONAL REVIEW REPORT OF
ŽEMAITIJA COLLEGE**

Grupės vadovas: Prof. Robert William Munn

Team leader:

Grupės nariai: Dr. Fredy Sidler

Team members: Jolanta Bareikienė

Guido Wolf

Augustinas Rotomskis

Vertinimo sekretorius: Dr. Gillian Mary King

Review secretary:

TURINYS

I. ĮVADAS.....	3
II. PAGRINDINĖ INFORMACIJA APIE INSTITUCIJĄ	5
III. STRATEGINIS VALDYMAS	6
IV. STUDIJOS IR MOKYMASIS VISĄ GYVENIMĄ	17
V. MOKSLO IR (ARBA) MENO VEIKLA	22
VI. POVEIKIS REGIONO IR VISOS ŠALIES RAIDAI.....	25
VII. GEROSIOS PRAKTIKOS PAVYZDŽIAI IR VEIKLOS TOBULINIMO REKOMENDACIJOS	28
VIII. VERTINIMAS.....	30
1 PRIEDAS. PATEIKTŲ DOKUMENTŲ SĄRAŠAS	31
2 PRIEDAS. ĮVYKUSIŲ SUSITIKIMŲ SĄRAŠAS	33
3 PRIEDAS. ŽEMAITIJOS KOLEGIJOS ATSAKYMAS DĖL VERTINIMO IŠVADŲ.....	34

I. ĮVADAS

1. Šiose išvadose pateikiamas Žemaitijos kolegijos (toliau – Kolegija) veiklos vertinimas, kurį 2015 m. atliko ekspertai iš Lietuvos ir kitų Europos valstybių (toliau – grupė).
2. Prieš vizitą į Kolegiją ekspertų grupei buvo pateikta savianalizės suvestinė ir išsamūs jos priedai. Už šios savianalizės suvestinės rengimą buvo atsakinga grupė, kurią sudarė Žemaitijos kolegijos bendruomenė ir jos socialiniai partneriai, įskaitant studentų atstovą, bet vidiniai grupės nariai daugiausia buvo iš Rietavo fakulteto, o išoriniai – iš Rietavo rajono. Išoriniai grupės nariai dalyvavo kaip grįžtamojo ryšio teikėjai ir pateiktų rezultatų vertintojai. Ekspertų grupės nuomone, savianalizės rezultatai ir pati savianalizės suvestinė būtų buvę veiksmingesni, jei savianalizės rengimo grupė iš pat pradžių būtų buvusi sudaryta iš įvairesnės vidines funkcijas atliekančių narių, visų pirma iš Telšių ir Mažeikių fakultetų, nors šių fakulteto atstovų buvo ir keturiuose pogrupiuose, kurie išsamiau nagrinėjo vertintinas sritis.
3. Savianalizės suvestinė apėmė informaciją, reikalingą grupei, kad ji galėtų pasirengti vizitui į Kolegiją; suvestinė buvo pateikta aiškia forma, joje apibūdinta Kolegijos veikla pagal kiekvieną sritį, pateikta tam tikra šios veiklos analizė, padarytos išvados dėl stiprybių ir silpnybių ir nurodyti su tobulinimu susiję tikslai. Tačiau ekspertų grupė pažymėjo, kad Kolegija nesilaikė ankstesnio vertinimo rekomendacijos, tiesiogiai susijusios su būsimomis savianalizės suvestinėmis (kad „ateityje rengiamose savianalizės ataskaitose būtų skiriama daugiau dėmesio svarbiausioms problemoms išryškinti remiantis turimais sisteminiiais argumentais ir kiekybiniais bei kokybiniais duomenimis“).
4. Prieš apsilankydami Kolegijoje grupės nariai išnagrinėjo savianalizės suvestinę ir pasirengė savo pastabas bei klausimus. Buvo paprašyta pateikti daugiau informacijos, ir ji buvo pateikta iki vizito, o per vizitą pateikti papildomi dokumentai. Iki vizito ekspertų grupė gavo ir kitos pagrindinės informacijos, įskaitant MOSTA atliktą realiųjų išteklių vertinimą. Prieš pat vizitą į Kolegiją grupė susitiko Vilniuje vienos dienos mokymams, kurių metu susipažino su nacionaline švietimo sistema ir parengė darbotvarkę. Vizitas truko tris dienas (2015 m. spalio 27–29 d.) ir apėmė dvi keliones, skirtas ištekliams apžiūrėti, ir 12 oficialių susitikimų. Dieną po vizito grupės nariai praleido tardamiesi dėl vertinimo išvadų ir rinko medžiagą vertinimo išvadoms, kurias mėnesį po vizito tobulino ir užbaigė susirašinėdami el. paštu.

5. Ekspertų grupę sudarė šie nariai:

- Prof. Robert William Munn, grupės vadovas, nepriklausomas konsultantas aukštojo mokslo kokybės klausimais, cheminės fizikos profesorius emeritas, buvęs Mančesterio universiteto viceprezidentas studijų reikalams, turintis JK, Lietuvos, Pietų Afrikos ir Saudo Arabijos aukštųjų mokyklų vertinimo patirtį (Jungtinė Karalystė).
- Dr. Fredy Sidler, buvęs Šveicarijos taikomųjų mokslų universitetų rektorių konferencijos generalinis sekretorius (Šveicarija).
- Jolanta Bareikienė, Kauno kolegijos Kėdainių Jonušo Radvilos studijų centro vadovė (Lietuva).
- Guido Wolf, socialinių partnerių atstovas, UAB „Baltic RED“ direktorius verslo plėtrai (Lietuva).
- Augustinas Rotomskis, studentų atstovas, klinikinės psichologijos magistras, Vilniaus universitetas (Lietuva).
- Dr. Gillian King, grupės sekretorė, aukštojo mokslo konsultantė, buvusi JK Aukštojo mokslo kokybės užtikrinimo agentūros (auditas) direktoriaus pavaduotoja (Jungtinė Karalystė).

6. Grupei talkino SKVC vertinimo koordinadorius.

II. PAGRINDINĖ INFORMACIJA APIE INSTITUCIJĄ

7. Žemaitijos Kolegija įsteigta 2002–2003 metais, reorganizavus Rietavo aukštesniąją žemės ūkio mokyklą, prijungus Telšių aukštesniąją taikomosios dailės mokyklą ir įsteigus Mažeikių (vadybos) studijų skyrių. Taip atsirado trys šiuo metu veikiantys fakultetai – Rietavo, Telšių ir Mažeikių.
8. Kolegijos misija – tapti modernia, visuomenėje pripažinta aukštąja mokykla, rengiančia darbo rinkoje paklausą turinčius specialistus, besiorientuojančia į Žemaitijos regiono poreikius, įsiliejusia į Europos aukštojo mokslo sistemą, nuolat besimokančia ir besiremiančia demokratinėmis tradicijomis, mokymo procese taikančia naujausias technologijas, plėtojančia mokslo taikomuosius tyrimus ir taikomąją mokslinę veiklą. Kolegija siūlo meno, socialinių, biomedicinos ir technologijos mokslo sričių studijų programas. Remiantis metinės ataskaitos duomenimis, 2014 m. rugsėjo 1 d. Kolegijoje mokėsi 751 studentas, kurių du trečdalius sudarė iššestinių studijų ir vieną trečdalį – nuolatinių studijų studentai.
9. Ankstesnis Kolegijos vertinimas buvo atliktas 2012 m., neigiamai buvo įvertinta strateginio valdymo sritis. Nors ir pripažindama kai kurias stiprybes, ekspertų grupė tuo metu nurodė nemažai silpnybių, galėjusių sumažinti Kolegijos gebėjimą valdyti pokyčius dabartinėmis ekonominėmis ir demografinėmis sąlygomis; ekspertams atrodė, kad Kolegijos negebėjimas veiksmingai taikyti išmatuojamus strateginius tikslus, sistemingo duomenų tvarkymo spragos ir nenoras pripažinti ir valdyti prastais rezultatais pasižyminčias programas sukėlė nemažą pavojų Kolegijai. Todėl 2012 m. vertinimo išvadose pateikta nemažai rekomendacijų, įskaitant rekomendaciją dėl Kolegijos vadovavimo stiprinimo administraciniu ir tarybos lygmeniu, siekiant užtikrinti geresnį vadovavimą visų lygių personalui, orientuojant jo veiklą į Kolegijos prioritetus ir pagrindinius pavojus.
10. Po 2012 m. atlikto vertinimo Kolegija ėmėsi įvairių priemonių, skirtų iškeltoms problemoms spręsti. Todėl per šį vertinimą ekspertų grupė nagrinėjo šių priemonių pobūdį bei veiksmingumą ir pateikė toliau nurodytas pastabas.

III. STRATEGINIS VALDYMAS

11. Kaip jau minėta, ankstesnį vertinimą atlikusi ekspertų grupė neigiamai įvertino strateginio valdymo sritį; iš viso ji pateikė devynias rekomendacijas, iš kurių šešios skirtos Kolegijos strateginiam valdymui. Kai kurios rekomendacijos buvo ypatingos svarbos ir skubios.
12. Per ekspertų grupės susitikimus su įvairiais Kolegijos socialiniais dalininkais paaiškėjo, kad šios institucijos valdymo funkcijos administruojamos gerai. Darbuotojai yra motyvuoti ir iš esmės gerai parengti. Ekspertų grupė pažymi, kad ankstesnis Kolegijos vertinimas lėmė glaudesnę įvairių fakultetų ir skyrių bendradarbiavimą.
13. Kolegijos misija yra nurodyta jos strateginės veiklos plane. Atsižvelgiant į ankstesnio (2012 m.) vertinimo rezultatus, buvo peržiūrėtas 2011–2016 m. strateginio veiklos plano, kuris jau buvo įgyvendinamas atliekant minėtą vertinimą, 2014–2016 m. laikotarpis, bet misija liko nepakeista. Ši misija yra tokia pat, kaip ir visų Lietuvos kolegijų bendra misija, išskyrus tai, kad pabrėžiama Kolegijos buvimo vieta regione. Todėl Kolegijos misijoje neatsispindi savita Kolegijos padėtis regione, taigi ji negali būti tinkamas strateginių sprendimų priėmimo pagrindas. Nors pagrindiniai Kolegijos strateginiai dokumentai ir atitinka Europos aukštojo mokslo erdvės ir ES dokumentų, skirtų aukštajam mokslui, nuostatas, Kolegijos veiksmai ne visada tai patvirtina, kaip nurodyta toliau (67 punktas).
14. Vienas iš pavyzdžių, kaip apgalvotos ir realios misijos nebuvimas paveikė Kolegiją, yra jos požiūris į regiono tapatumą. Ekspertų grupė mano, kad nors Kolegijos buvimas šiame regione, turint omenyje jos ryšius su išorės partneriais, yra ypač ryškus, jos vadovybė nepakankamai vertina savo kaip regioninės institucijos vaidmenį. Ekspertų grupė išsiaiškino, kad ne mažiau kaip 17 proc. Kolegijos studentų buvo ne iš Žemaitijos regiono (o kiti netgi dirbdami užsienyje tęsė studijas Kolegijoje parsiskridami tada, kai reikėdavo atvykti į Kolegiją). Tačiau nepastebėta įrodymų, kad Kolegija pasinaudotų tokia situacija pripažįstant, jog didesnis priimamų studentų skaičius galėtų šiek tiek atsverti regiono demografinį nuosmukį. Tvirtinama, kad faktiškai studentų iš kitų rajonų skaičius yra daug mažesnis ir nereikšmingas. Tai leidžia manyti, kad nepasinaudota galimybe pasiūlyti bent kelias Kolegijos iššestinių studijų programas ne šiame regione gyvenantiems studentams.
15. Kolegijai patariama suformuluoti misiją, kuri konkrečiai atspindėtų jos pačios siekius ir tikslus, paskatintų platesnį mąstymą dėl galimo Kolegijos indėlio. Tada ta misija suteiktų

informacijos, padėsiančios sukurti veiksmingą strateginį planą, kuris suteiktų galimybę įgyvendinti realius ir kryptingus strateginius tikslus.

16. 1 rekomendacija. Ekspertų grupė rekomenduoja Kolegijai savo misiją ir tikslus suformuluoti taip, kad jie atspindėtų Kolegijos išskirtinumą kitų kolegijų atžvilgiu ir jos strateginės veiklos kryptį.

17. Kolegija yra parengusi nemažai strateginės veiklos dokumentų: Strateginį 2014-2016 m. planą, Strateginio plano rodiklių įgyvendinimo dokumentą, metinę ataskaitą. Neaišku, kaip jie susiję vienas su kitu, su Kolegijos misija ir su Kolegijai kylančiais rimtais uždaviniais.

18. Kolegijos 2014–2016 m. strateginės veiklos plane nėra daug įrodymų, kad būtų skiriamas ypatingas dėmesys rekomendacijoms, pateiktoms atlikus ankstesnį šios institucijos vertinimą. Šio plano strateginiai tikslai taip pat nėra aiškiai susiję su svarbiomis Kolegijai išskylančiomis problemomis, pavyzdžiui, studentų skaičiaus mažėjimu. Be to, yra tam tikros painiavos, susijusios su pagrindiniais rodikliais, naudojamais plano įgyvendinimui stebėti. Keli pačiame strateginiame plane nurodyti rodikliai (pvz., naujų studijų programų skaičius, dėstytojų, taikančių tinkamus, kokybiškas studijas užtikrinančius metodus, dalis) nėra įtraukti į atskirą „Žemaitijos kolegijos strateginės veiklos plano įgyvendinimo rodiklių“ sąrašą. Tačiau Kolegijos metinėje ataskaitoje nurodyti ne strateginiame plane, o rodiklių sąrašė pateikti rodikliai. Pažangos įgyvendinant strateginį planą vaizdas būtų aiškesnis, jei metinė ataskaita ar bet kuris kitas planavimo bei atskaitomybės dokumentas būtų grindžiami tuo pačiu rodiklių rinkiniu. Ekspertų grupė mano, kad bent jau rodiklių sąrašas nebuvo labai susijęs su strateginiu planu, atsižvelgiant į kai kurias Kolegijos vadovybei priskirtas užduotis, ypač susijusias su ketvirtuoju strateginiu tikslu – „diegti veiksmingą institucijos valdymo sistemą“.

19. Taigi, nors nustatyti keli strateginio plano įgyvendinimo stebėsenos rodikliai, jie nėra pakankamai aiškūs, kad Kolegijos vadovybė galėtų jais remtis sprendama pagrindines ankstesnio vertinimo metu išryškintas problemas. Svarbiausios iš jų – mažėjantis stojančiųjų skaičius, aukštas nubyrežimo lygis ir žemesnis už vidutinį įsidarbinamumas kai kuriose srityse.

20. Tuo metu, kai buvo atliekamas šis Kolegijos vertinimas, nuolat sparčiai mažėjo studentų skaičius, kuris dabar sudaro tik 30 proc. to skaičiaus, kuris buvo prieš dešimt metų.

Savianalizės suvestinėje ir susijusiuose dokumentuose pateikti duomenys rodo, kad 2011 m. pirmame kurse mokėsi 274 (ištęstinių ir nuolatinių studijų) studentai, 2015 m. – 145, taigi įstojusiųjų sumažėjo maždaug 47 proc. Šios problemos priežastimi Kolegija laiko gyventojų mažėjimą regione, daugelio jaunų žmonių norą persikelti į miestą ir emigraciją. Nors šios prielaidos yra pagrįstos, iš tikrųjų bent jau 17 proc. priimtų studentų buvo iš kitų regionų, o du trečdaliai studijavo nuotoliniu būdu, taikant ištęstinę studijų formą. Ekspertų grupė mano, kad Kolegija turi geriau suvokti veiksnius, turinčius poveikį stojimui, ir kur ji kviečia stoti, kad galėtų veiksmingai spręsti šią problemą.

21. 2014 m. metinėje ataskaitoje nurodyta, kad 2013 m. studentų nubyreėjimas Kolegijoje buvo 28 proc., iki 2014 m. jis pakilo iki 33 proc. (nors grupė, išnagrinėjusi Kolegijos pateiktus duomenimis apie studentų skaičių, mano, kad šis lygis yra aukštesnis, žr. 28 punktą). Aukščiausias nubyreėjimas (60 proc.) yra pirmaisiais studijų metais. Grupės atlikta studentų nubyreėjimo duomenų analizė parodė, kad daugelis studentų studijų nebaigė dėl nelankomumo ir akademinų priežasčių.
22. Nors dėstytojai, su kuriais grupė buvo susitikusi, kiekvienas atskirai daug dirbo padėdami studentams mokytis, ekspertai nepastebėjo, kad būtų dedamos strateginės, metodiškos ir ilgalaikės pastangos tiek nuolatinių, tiek ištęstinių studijų studentų nubyreėjimo priežastims šalinti. Pavyzdžiui, grupei nebuvo pateikta įrodymų, kad buvo imtasi veiksmų, skirtų užtikrinti lankomumą, taip pat identifikuoti besimokančiuosius, kuriems iškyla rizika nebaigti Kolegijos, ir garantuoti, kad studentams, kuriems trūksta akademinų pasiekimų, būtų teikiama nuolatinė ir intensyvi pagalba, kuri jiems reikalinga, kad galėtų baigti studijas. Ekspertams buvo pasakyta, kad studentai turi galimybę ir po įprastų darbo valandų el. paštu individualiai susisiekti su kai kuriais dėstytojais.
23. Studijų nebaigia daug ištęstinių studijų studentų. Kolegijos pateikti 2014 metų nubyreėjimo duomenys parodė, kad 78 proc. nubyreėjusiųjų yra ištęstinių studijų studentai. Šiuo metu ištęstinių studijų studentai sudaro didesnę studentų dalį, tačiau kaip grupei jiems, atrodo, skiriama neproporcingai mažiau dėmesio. Deja, ištęstinių studijų studentai nedalyvavo susitikime su ekspertų grupe, nors Kolegija ir tarėsi su studentais, kad jie atvyks). Ekspertams susidarė įspūdis, kad Kolegijoje nėra nuolat nagrinėjami ištęstinių studijų studentų poreikiai. Visų pirma, nebandoma konkrečiai prisiderinti prie vyresnių ištęstinių studijų studentų, kurie gali (kartais ir po kurio laiko) grįžti studijuoti, poreikių. Ekspertų grupė pažymi, kad panašu, jog nepakankamai įgyvendinta septinta ankstesnio vertinimo

rekomendacija („Kolegijai rekomenduojama apsvarstyti, kokius papildomus mechanizmus būtų galima sukurti iššestinių studijų studentams paremti ir patobulinti programų organizavimą taip, kad jie galėtų baigti studijas“), išskyrus tai, kad sustiprintos anksčiau sukurtos priemonės.

24. 2 rekomendacija. Ekspertų grupė rekomenduoja Kolegijai pripažinti, kad iššestinių studijų studentai sudaro didelę studentų dalį, ir užtikrinti, kad planuojant bei vertinant veiklas būtų atsižvelgta į skirtingus tiek jaunų, tiek vyresnių iššestinių ir nuolatinių studijų studentų poreikius.

25. Kolegija palygino savo ir kitų kolegijų absolventų įsidarbinamumą. Iš savianalizės suvestinės matyti, kad penkių iš septynių studijų programų absolventų įsidarbinamumo lygis yra mažesnis už šalies kolegijų vidurkį. Įsidarbinamumo lygis svyruoja nuo 64 iki 100 proc. Daugiau pastabų apie įsidarbinamumą ekspertų grupė pateikia 64 punkte.

26. Antroji 2012 m. atlikto vertinimo rekomendacija buvo ši: „dabartinėmis sąlygomis, kai susiduriama su žymiu įstojančių studentų skaičiaus mažėjimu ir studentų nubyrėjimu, imtis skubiai peržiūrėti savo strateginius ir veiklos planavimo procesus, užtikrinti, kad planuose būtų nurodyti artimiausio laikotarpio prioritetai, ir imtis priemonių spręsti tų kursų, iš kurių studentų nubyra daugiausia, problemas“. Kolegijai akivaizdžiai nepavyko to padaryti, tad ši ekspertų grupė gali tik pakartoti minėtą rekomendaciją dar kartą akcentuodama jos skubumą.

27. 3 rekomendacija. Ekspertų grupė rekomenduoja Kolegijai nedelsiant (prieš priimant naujus studentus) kritiškai įvertinti savo požiūrį į tai, kaip reikėtų spręsti problemas, susijusias su mažu stojančiųjų skaičiumi, dideliu studentų nubyrėjimu ir mažesniu nei vidutinio lygio įsidarbinamumu, kad užtikrintų dabartiniams studentams geriausias galimybes baigti studijas ir susirasti darbą.

28. Metinių ataskaitų pristatymas yra pagrindinis būdas pranešti apie pažangą, pasiektą įgyvendinant strateginius tikslus. Tačiau ekspertų grupei, be abejo, buvo visiškai neaišku, kaip buvo apskaičiuoti kai kurie 2014 m. metinėje ataskaitoje pateikti skaičiai. Toje ataskaitoje aiškinama, kokių mastu buvo įgyvendintas 2014 m. strateginės veiklos planas, pažymint, kad „Kolegijai nepavyko stabilizuoti studentų „nubyrėjimo“: jis ataskaitiniu laikotarpiu palyginus su praėjusiais metais padidėjo 5 procentais ir siekė 33 procentus.“

Kolegija pateikė grupei kelerių paskutiniųjų metų duomenis apie studentų skaičių, įskaitant informaciją apie nubyreėjimą. Šie duomenys parodė, kad bendras priimtų studentų skaičius sumažėjo nuo 1807 studentų 2009 m. iki 951 2012 m. (kai buvo atliktas ankstesnis vertinimas), vėliau – iki 751 studentų 2014 m., t. y. 58 procentais per penkerius metus. Naujai priimtų studentų skaičius sumažėjo nuo 412 studentų 2009 m. iki 265 2012 m. ir iki 178 2014 m., t. y. 57 procentais, o 2015 m. šis skaičius dar sumažėjo iki 145. 2012 m. nubyrejo 147, 2013 m. – 113 ir 2014 m. – 104 studentai, iš jų išstęstinių studijų studentai sudarė atitinkamai 69, 74 ir 62 procentus.

29. Paversti šiuos skaičius standartizuotu nubyreėjimo lygiu yra sudėtinga dėl skirtingo skaičiaus nuolatinių ir išstęstinių studijų studentų bei studentų, kurie grįžta studijuoti programą. Vienas matas yra tas, kad vidutiniškai per šiuos trejus metus nubyrejo maždaug pusė tiek, kiek priimta naujų studentų (taigi arčiau 50 proc. nei 33 proc., kaip nurodyta metinėje ataskaitoje) – absoliutus nubyrejusiujų skaičius sumažėjo, bet sumažėjo ir priimtų naujų studentų skaičius. Apskritai studentų skaičius nuolat ir pastebimai mažėjo, nes mažėjo naujų studentų ir nuolat bei smarkiai didėjo nubyrejusiujų dalis. Nors Kolegija ir gali taikyti ekspertams nežinomą nubyreėjimo normos apibrėžimą bei analizę, nepakankamas skaidrumas, susijęs su Kolegijos pateiktais skaičiais, jau yra priežastis susirūpinti. Sunku suprasti, ar Kolegija tinkamai suvokia susidariusios padėties rimtumą, kai šis svarbus rodiklis yra toks neaiškus.
30. Atsižvelgiant į tai, kad Kolegija veikia dinamiškoje aplinkoje, aiškiai suvokti padėtį yra dar svarbiau norint suformuluoti aiškią ateities viziją, strateginius tikslus ir darnią jų siekimo strategiją. Įvairūs sprendimus priimančios Kolegijos valdymo organai (visų pirma Kolegijos taryba ir direktorius) neįstengė pateikti įtikinančių įrodymų, kad jie puikiai suvokia, kokia rimta Kolegijos padėtis, kad galėtų tinkamai reaguoti į esmines problemas.
31. **4 rekomendacija. Grupė rekomenduoja Kolegijai užtikrinti, kad būtų parengtas vienas galutinis nuoseklus ir darnus strateginio planavimo dokumentas; tam tikslui Kolegija turėtų konsultotis su išorės specialistais dėl to, kaip turi būti vykdoma veiksminga strateginio planavimo procedūra. Kartu turėtų būti užtikrinta, kad pažangos siekiant strateginių tikslų vertinimo rodikliai būtų tie patys, kurie įtraukti į strateginio planavimo dokumentą.**
32. Atliekant pirmiau aptartą susijusią rimtų problemų analizę nepakankamai pasinaudota duomenimis, dėl to dar sunkiau suprasti ir nagrinėti šią padėtį bei suvokti, kaip ją ištaisyti. Keliais atvejais Kolegija pateikė ekspertams duomenų, ekspertai juos išnagrinėjo, kad

suprastų padėti, nes Kolegija tokios analizės atrodo, nėra atlikusi. Ekspertų grupė pažymi, kad Kolegija tinkamai neatsižvelgė į trečiąją ankstesnio vertinimo rekomendaciją („prioritetine tvarka peržiūrėti duomenų rinkimą, pateikimą ataskaitose ir naudojimą kolegijai vertinant, kaip įgyvendinamas jos strateginis planas remiantis kiekybiniais ir kokybiniais rodikliais“).

33. **5 rekomendacija. Ekspertų grupė rekomenduoja Kolegijai užtikrinti, kad būtų renkami ir analizuojami aktualūs valdymo informacijos duomenys, kad Kolegija galėtų nustatyti tinkamus strateginius rodiklius, kuriais būtų grindžiamas strateginis planavimas.**
34. Ekspertų grupė išnagrinėjo Kolegijos valdymo organų (Kolegijos tarybos, akademinės tarybos ir direktoriaus) vaidmenis bei funkcijas ir tai, kaip jie bendrauja. (Nebuvo galimybės susitikti su Kolegijos tarybos pirmininku, kuris buvo išvykęs).
35. Ekspertai sužinojo, kad Kolegijos direktorius šešerius metus buvo Plungės pramonininkų sąjungos pirmininkas, o direktoriaus pavaduotoja akademiniams reikalams – jos sekretorė; be to, direktorius yra Rietavo savivaldybės mero pavaduotojas, o direktoriaus pavaduotoja akademiniams reikalams – šios tarybos narė. Šie glaudūs ryšiai su vietos bendruomenės gyvenimu padeda pažinti vietos žmonių poreikius, o vietos bendruomenę supažindinti su Kolegijos poreikiais bei galimybėmis; jie atitinka Kolegijos požiūrį į save kaip regiono Kolegiją. Antra vertus, dėl tokio visokeriopo įsitvirtinimo vietos gyvenime Kolegijai gali būti sunku laikytis visiškai nepriklausomos nuomonės savo ir vietos bendruomenės poreikių atžvilgiu.
36. Ekspertų grupė išnagrinėjo Kolegijos tarybos vaidmenį reaguojant į 2012 m. vertinimo išvadą ir Kolegijos atsakymą dėl išvadų. Taryba aptarė vertinimo išvadą ir, kaip matyti iš jos to laikotarpio posėdžių protokolų, nebuvo patenkinta, kad strateginio valdymo sritis buvo įvertinta neigiamai, kai kitos sritys buvo įvertintos teigiamai. Tarybą palaikė direktorius, be to, ji rėmėsi planais, parengtais reaguojant į vertinimo išvadų rekomendacijas. Ji, atrodo, neabejojo pasiūlyto atsakymo į rekomendaciją „skubos tvarka patobulinti (išplėtoti) vadovavimą vykdomosios valdžios ir valdybos [t. y. tarybos] lygmeniu“ adekvatumu. Kolegijos atsakymą sudarė pasiūlymai kurti naują valdymo struktūrą, žmoniškųjų išteklių strategiją ir sistemas, skirtas didinti kvalifikaciją bei gebėjimus ir motyvuoti bei vertinti

darbuotojus – ir nė vienas iš jų nesusijęs su tarybos vadovavimu. Tarybos nariai ekspertams pasakė, kad atskiri tarybos nariai siekė profesinio tobulėjimo, bet ne taryba.

37. Be to, ekspertų grupė nepastebėjo, kad vėlesniuose tarybos posėdžių protokoluose, kuriuose dažniausiai registruojami oficialūs nutarimai, o ne diskusijos, būtų minimi veiksnių planai. Nėra ir įrodymų, kad tarybos posėdžiuose būtų intensyviai ar pakartotinai aptariamoms neatidėliotinos problemoms, pavyzdžiui, pastoviai aukštas studentų nubyreėjimo lygis.
38. Ekspertai sužinojo, kad kai kuriais metais taryba surengdavo tik po vieną oficialų, protokoluojamą posėdį (jiems buvo pasakyta, kad taryba turi šią teisę), nors tarp posėdžių ji aktyviai bendrauja el. paštu, o tarybos pirmininkas dažnai palaiko ryšį su direktoriumi. Tačiau pačios tarybos reglamentuose nurodoma, kad taryba turėtų rinktis ne rečiau kaip du kartus per metus. Ekspertai mano, kad taryba galėjo labiau paskatinti Kolegiją reaguoti į rekomendacijas po 2012 m. vertinimo ne mažiau kaip du kartus per metus surengdama posėdžius ir parengdama daugiau samprotavimais pagrįstus posėdžio protokolus.
- 39. 6 rekomendacija. Ekspertų grupė rekomenduoja Kolegijos tarybai oficialiai susirinkti pagal poreikį, bet ne rečiau nei du kartus per metus, išsamiai protokoluoti vykstančias diskusijas, įskaitant strateginių klausimų aptarimą.**
- 40. 7 rekomendacija. Ekspertų grupė rekomenduoja Kolegijos tarybai pasistengti aiškiai suprasti, kaip aukštojo mokslo įstaigoje turi būti užtikrinamas veiksmingas strateginis valdymas, ir aktyviai dalyvauti Kolegijos strateginio planavimo veikloje. Taryba turėtų pasitelkti išorės konsultacijas dėl gerosios aukštųjų mokyklų valdymo patirties ir pereiti prie iniciatyvios Kolegijos valdymo priežiūros užuot tiesiog tvirtinusi teikiamus pasiūlymus.**
41. Ekspertų grupei nebuvo pateikta įrodymų, kad Kolegijos taryba būtų atlikusi direktoriaus ir jo veiklos rezultatų vertinimą, o tarybos posėdžių protokoluose apie tai neužsimenama nei prieš pratęsiant sutartį su direktoriumi, nei kada nors vėliau. Kaip jau minėta, nebuvo imtasi jokių tinkamų veiksnių, kad būtų įgyvendinta ankstesnio vertinimo rekomendacija pagerinti vadovavimą tarybos ir vykdomosios valdžios lygmeniu. Ekspertai sužinojo, kad aukštesnio rango vadovai tobulėjo bendradarbiaudami ir palaikydami ryšius su kitų kolegijų vadovais, nagrinėdami strateginius dokumentus bei lankydami konferencijose ir pan. Nors šie veiksmai, be abejonės, yra vertingi, tai nėra koordinuotas, struktūrinis tobulinimo planas,

apie kuri kalbėta ankstesnio vertinimo metu, ir ekspertai mano, kad būtina imtis daugiau veiksmų.

42. 8 rekomendacija. Ekspertų grupė rekomenduoja tarybai užtikrinti, kad Kolegijos direktoriui ir kitiems aukštesnio rango vadovams būtų suteiktas tinkamas mokymas ir pagalba, kad jie galėtų veiksmingai ir profesionaliai vadovauti Kolegijai.

43. Kolegija atsižvelgė į penktąją ankstesnio vertinimo rekomendaciją („peržiūrėti kokybės vadybos sistemą siekiant užtikrinti, kad joje aktyviau dalyvautų darbuotojai ir kad būtų patikimi mechanizmai prastesniais rezultatais pasižyminčių studijų dalykų akademinėi kokybei palaikyti, plėtoti ir gerinti“) – išnagrinėjo savo Kokybės vadovą ir įdiegė naują už kokybės vadybą atsakingo asmens pareigybę. Kokybės vadove numatytos procedūros nebuvo nustatytos pakankamai greitai, kad iki šių metų būtų buvę įmanoma spėti jas visas įgyvendinti; taigi, nors per ekspertų grupės vizitą procedūros ir buvo įgyvendinamos, ekspertams nebuvo pateikta jokių rezultatų, todėl jie negalėjo įvertinti šių procedūrų veiksmingumo. Atsižvelgiant į tai, kad pokyčiai vyksta lėtai, Kolegija, kaip mano ekspertai, turėtų labiau stengtis užtikrinti, kad nuo šiol procedūros būtų įgyvendinamos ir kontroliuojamos laiku.

44. 9 rekomendacija. Ekspertų grupė rekomenduoja Kolegijai garantuoti, kad būtų veiksmingai įgyvendinamos ir nuolat stebimos kokybės užtikrinimo procedūros, kartu užtikrinant tinkamą kiekybinių duomenų valdymą.

45. Už kokybę atsakingas asmuo yra įgaliotas atlikti visų lygių Kolegijos veiklos auditą. Nors vadovavimas Kolegijai įtrauktas į Kolegijos kokybės vadovą, valdymo organų veiklos analizė, atrodo, neįeina į už kokybę atsakingo asmens kompetenciją.

46. Trūksta nuoseklios rizikos analizės, duomenų, susijusių su vadovavimu pagrindinėms Kolegijos veikloms, specialistų nuolatinėms ir iššestinėms studijoms rengimu, analizės ir tvarkymo. Pavyzdžiui, nors atrodo, kad daugiausia dėmesio Kolegija skiria mokyklą baigusiems nuolatinėms studijoms studentams, šiais metais jie, kaip jau minėta, iš tikrųjų sudaro studentų mažumą Kolegijoje. Atrodo, kad atsakingi Kolegijos organai nepakankamai įvertina tai, kad dėmesys vyresniems studentams, grįžtantiems vėlesniame gyvenimo etape ir kompensuojantiems mažėjantį abiturientų, kurie pasirenka studijas Kolegijoje, skaičių, yra strateginės rizikos suvaldymo priemonė. Atrodo, kad neatsižvelgta ir į riziką, jog gilus

įsitraukimas į regiono veiklą gali pakenkti veiklai bei indėliui nacionaliniu lygmeniu (nors tai buvo nurodyta ankstesnėse išvadose). Antra vertus, panašu, kad kasdienė rizika, susijusi su Kolegijos veiklos valdymu, tinkamai įveikiama.

47. 10 rekomendacija. Ekspertų grupė rekomenduoja Kolegijai įsidedti sisteminę strateginės rizikos nustatymo ir valdymo metodiką.

48. Nors panašu, kad visi dėstytojai yra labai įsipareigoję ir prieinami, kai studentams kyla asmeninės ar su mokslu susijusios problemos, Kolegijoje, atrodo, mažai žinoma apie oficialias abiem atvejais taikomas paramos studentams struktūras. Kolegija neteikia ir regimai nereklamuoja konsultacinių paslaugų.

49. Kolegija turi fondą, iš kurio skiriami pinigai gerai besimokantiems studentams, finansinė parama neįgaliesiems studentams ir parama įsikūrimui bendrabučiuose. Vadovaujantis vyriausybės teisės aktais suteikiamos socialinės stipendijos, lėšos neįgaliesiems ir paskolos. Studentai gali dalyvauti Kolegijoje veikiančių sporto asociacijų ir meno kolektyvų veikloje.

50. Dėstytojai ir studentai glaudžiai bendradarbiauja, ir tai padeda spręsti su mokymusi susijusias kasdienes problemas. Atliekamos apklausos siekiant gauti grįžtamąjį ryšį, be to, studentai susitinka su fakulteto dėstytojais, kad aptartų rūpimus klausimus. Nustatyta studentų atstovavimo tvarka, pagal kurią užtikrinamas studentų dalyvavimas sprendimų priėmimo procese. Pateikti pavyzdžiai, kuriuos lėmė studentų grįžtamasis ryšys, pavyzdžiai. Studentai pažymėjo, kad dėstytojai, įskaitant direktorių, tikrai prieinami ir kad jiems visada pavykdavo tiesiogiai su jais susisiekti dėl iškilusių problemų. Kai kurie studentai ryšį palaikė dar ilgai po Kolegijos baigimo.

51. Ekspertų grupė gera patirtimi laiko veiksmingą Kolegijos darbuotojų ir studentų ryšį.

52. Ekspertų grupė teigiamai įvertino Kolegijos puoselėjamą verslumo dvasią, kai daug dabartinių ir buvusių studentų steigia savo įmones. Kolegija galėtų ir toliau skatinti šį verslumą, naudingą ir studentams, ir ekonomikai. Nors nuspręsti, kaip tai būtų galima padaryti veiksmingiausiai, yra Kolegijos prerogatyva, ekspertai patartų jai, pavyzdžiui, labiau remti studentus ir absolventus šiemis kuriant savo verslą, pradedantiems verslą teikti verslo inkubatoriaus paslaugas ir galbūt suteikti plotą Kolegijos teritorijoje.

53. Atrodo, kad žmogiškųjų išteklių valdymo procesas Kolegijoje vyksta nuosekliai ir tinkamai. Parengta žmogiškųjų išteklių valdymo strategija.
54. Kolegijos infrastruktūra ir mokymosi ištekliai tvarkomi gerai ir iš esmės atitinka tikslą. Kolegijos patalpos tinkamai prižiūrimos ir gerai aprūpintos studentų praktiniam darbui reikalingais ištekliais. Kiekviename Kolegijos fakultete yra biblioteka, papildoma virtualių dokumentų ir duomenų bazių ištekliais. MOSTA teigiamai įvertino materialiuosius išteklius.
55. Kolegija valdo centrinį biudžetą, iš kurio pagal metinius biudžeto prašymus padengiamos visų trijų fakultetų išlaidos. Kolegijos pateikti duomenys rodo, kad 2012 m. ir 2014 m. ji turėjo nedidelį perviršį. Atrodo, nėra labai stengiamasi uždirbti daugiau pajamų papildomai veiklai fakultetuose remti, nes visos gautos pajamos lieka centre.
56. Kolegija turi etikos kodeksą ir jo laikymąsi užtikrinantį komitetą. Glaudi Kolegijos struktūra, atrodo, prisideda prie to, kad akivaizdžių kodekso pažeidimų nėra. Akademinio sąžiningumo pažeidimai sprendžiami katedrų lygmeniu.
57. Pagrindiniai Kolegijos planai ir ataskaitos, taip pat ir ankstesnio vertinimo išvados, yra pateikti kolegijos interneto svetainėje.
58. Apibendrinant reikia pasakyti, kad nepakankamas ir per vėlus Kolegijos administracijos – Kolegijos tarybos ir direktoriaus – reagavimas į trejų metų senumo rekomendacijas atskleidžia ir patvirtina anksčiau nustatytus trūkumus. Apskritai, remdamasi pirmiau pateiktais pastebėjimais ir paskelbtomis rekomendacijomis, ekspertų grupė nustatė, kad Kolegijos valdymo organai nesuprato strateginio valdymo reikalavimų. Strateginis planas neatitinka tikslo ir, atsižvelgiant į tai, kad duomenys nėra tvarkomi veiksmingai, sunku daryti išvadą, kad plano įgyvendinimas garantuotas. Sprendimų priėmimas, rizikos valdymas ir pokyčių valdymas – visa tai reikia tobulinti, kad Kolegija galėtų veiksmingai priimti iššūkius, su kuriais susiduria. Pastebėta ir daugiau netinkamo strateginio valdymo pavyzdžių Kolegijos veikloje, būtent studijų ir mokymosi visą gyvenimą srityje, mažiau – mokslo ir meno srityje (86 punktas) ir poveikio regiono ir visos šalies plėtrai srityje (91 punktas).
- 59. Srities vertinimas: Strateginio valdymo sritis vertinama neigiamai, nes neatitinka metodinių reikalavimų strateginio plano dalių pagrįstumui ir sąveikai (8.1.2),**

įgyvendinimo rodiklių pagrįstumui ir išsamumui (8.1.3), įgyvendinimo stebėsenos procedūrų tinkamumui (8.1.4) ir pokyčių valdymui (8.2.5). Kadangi šių kriterijų nesilaikoma, o Kolegijos vadovybė nepadarė veiksmingų pokyčių reaguodama į ankstesnį vertinimą, ekspertų grupė ne(pasi)tiki dabartine vadovybe ir mano, kad Kolegijai reikės naujų vadovų ir administracijos, kad ji galėtų toliau veikti.

IV. STUDIJOS IR MOKYMASIS VISĄ GYVENIMĄ

60. Iš įvairių Kolegijos narių ir socialinių partnerių grupė girdėjo, kad studijų ir mokymosi visą gyvenimą programos kuriamos atsižvelgiant į regionų poreikius, ir iš pirmo žvilgsnio atrodo, kad siūlomi kursai tikrai suteikia regiono plėtrai būtinus praktinius įgūdžius ir mokymą. Tačiau grupė girdėjo ir apie tam tikrus atvejus, kai socialinių partnerių prašymu buvo rengiamos visos studijų programos, į kurias vėliau nestodavo pakankamai studentų ir kurias dėl to reikėjo keisti arba nustoti vykdyti. Regis, sistemingai nevykdoma studentų paklausos apklausa, todėl grupė nebuvo tikra, kaip faktiškai nustatoma programų paklausa tarp studentų.
61. Dėl noro patenkinti artimiausio regiono mokymo poreikius, kuri pirmiausia minėjo kalbinti darbdaviai, buvo pasirinktas trumpalaikis požiūris rengiant studijų programas ir nebuvo skirta pakankamai dėmesio ilgalaikiams būsimų darbuotojų poreikiams. Galbūt dėl to įstaiga neteko išskirtinumo ir nesusitelkia ties akademinė kompetencija kokioje nors konkrečioje srityje. Jeigu būtų lavinama akademinė kompetencija, Kolegija galėtų atlikti švyturio vaidmenį regione ir didesniu mastu savo ekspertine patirtimi pritraukdama studentus iš toli. Kaip pavyzdį galima paminėti Kolegijos tradicines stiprybes žemės ūkio studijų srityje, kurioje dabar reikia papildomos paramos, nes vietos paklausa vėl didėja po santykinio nuosmukio laikotarpio.
62. Anksčiau buvo gana daug studentų iš už regiono ribų, bet grupė nerado jokių įrodymų, kad Kolegija svarstytų galimus kitų regionų, ne tik Žemaitijos, poreikius. Nors anksčiau tokie regionai galėjo būti laikomi neatitinkančiais strateginių Kolegijos tikslų, besikeičianti studentų sudėtis ir darbuotojų indėlis į programas už regiono ribų taip pat yra veiksniai, rodantys, jog galėtų būti tikslinga iš naujo atlikti strateginę Kolegijos misijos vertinimą (žr. 14 punktą).
63. Tęstinis mokymasis ir kvalifikacijos tobulinimas yra pagrindinė Kolegijos veikla, vykdoma bendradarbiaujant su vietos įdarbinimo centrais, savivaldybėmis, atstovaujančiomis įstaigomis ir darbdaviais. Daugiau nei 1 000 asmenų per metus dalyvavo 35 formaliojo ir daugelyje neformaliojo tęstinio mokymosi programose 2012–2014 metais, ir ši veiklos sritis kartu su konsultavimo veikla buvo svarbus privačiųjų ir viešųjų pajamų šaltinis.

64. Atliekant ankstesnį vertinimą buvo pateikta rekomendacija, kad Kolegija turėtų „išnagrinėti, kaip būtų galima geriau panaudoti absolventų duomenis bei patobulinti jų karjeros stebėjimą ir labiau įtraukti juos į kolegijos viešinimo potencialiems studentams veiklas”. Grupė girdėjo, kad absolventų stebėsenos sistema įdiegta, bet dar nepasiektas etapas, kai būtų galima parengti ataskaitą apie absolventų buvimo vietą. Iš šiuo metu turimų duomenų Kolegija nežino, kokiose darbo rinkose dirba jos buvę studentai, ir todėl turi nedaug galimybių šiuo metu tirti jų baigusių studentų karjeros pokyčius. Kolegijai susidaro įspūdis, kad įsidarbinimo galimybės gana didelės, bet duomenys, kurių pagrindu daroma tokia prielaida, yra neišsamūs, nes jie gaunami iš valstybinio draudimo duomenų bazės, į kurią studentai nepatenka, jeigu išvyksta į užsienį. Šioje ataskaitoje jau pateikta pastabų dėl nedidelių įsidarbinimo galimybių duomenų kai kuriose studijų programose, 25 punkte.
65. Absolventai ir buvę studentai, su kuriais grupė susitiko, labai teigiamai atsiliepė apie Kolegijoje praleistą laiką ir maloniai tebeplaikoma su ja ryšį. Jie dažnai kviečiami į kasmetinį renginį, dalyvauja Kolegijos veikloje, pavyzdžiui, kultūros renginiuose. Jie tebeklausia savo dėstytojų patarimo ir tebekviečia Kolegijos narius į renginius savo darbe. Atrodo, absolventai noriai reklamuoja ir remia Kolegiją. Grupė girdėjo, kad Kolegijos absolventų klubui yra sekęsi visai gerai, ir Kolegija galbūt galėtų dėti daugiau pastangų, kad pasinaudotų geruoju absolventų požiūriu į ją ir aktyviai reklamuotųsi.
66. Grupė gavo labai teigiamų atsiliepimų iš socialinių partnerių apie jų darbą su Kolegija. Daugelis socialinių partnerių dalyvauja vertinant ginamus baigiamuosius darbus ir teikia atsiliepimus apie studijų programas. Kai kurie partneriai yra studijų programų dėstytojai. Kiti užsako tyrimus ir konsultavimo paslaugas Kolegijoje ir gali pateikti pastabų apie šias veiklos sritis. Kai kuriose srityse kasmet vyksta apskritojo stalo diskusija, kai darbdaviai ir darbuotojai kritiškai aptaria studijų programas. Nepaisant to, kad Kolegija sistemingai negauna regiono socialinių partnerių atsiliepimų, grupė nustatė, kad partneriai itin aktyviai dalyvauja studijų programose ir daro joms poveikį. Nors tai teigiamas dalykas, kaip minėta 60 punkte, būtent dėl to rengiant studijų programos strategiją galėjo susiformuoti trumpalaikis požiūris.
67. Po ankstesnio vertinimo Kolegija įvertino visas savo studijų programas, kad užtikrintų, jog studijų rezultatai atitiktų Lietuvoje galiojančią Studijų pakopų aprašą. Savo veiklos vertinimo ataskaitoje Kolegija nurodo, kad tai, kad SKVC akreditavo jos programas, įrodo, jog programos atitinka Lietuvos kvalifikacijų sandaros 6 lygį ir Europos kvalifikacijų sąrangos

aprašymus. 2012–2015 metais SKVC akredituoti pateikta dvylika programų. Iš jų trys akredituotos šešeriems metams, septynios – trejiems metams, o dvi neakredituotos (ir vėliau nustotos vykdyti). Iš tų trejiems metams akredituotų ir dviejų neakredituotų programų kelių programų tikslai ir numatomi studijų rezultatais gavo įvertinimus, kurie parodė, kad programas reikia tobulinti. Duomenys apie į studentus orientuotą mokymąsi buvo riboti. Kaip jau minėta (pavyzdžiui, 22 ir 23 punktuose), nėra sistemingo požiūrio siekiant tirti ir patenkinti įvairių studentų grupių, kaip antai nuolatinių ir iššestinių studijų dalyvių arba vyresniųjų ir grįžusiųjų į švietimo sistemą, poreikius, o 60 punkte nurodyta, kad esami arba galimi studentai nepakankamai dalyvauja vertinant naujų studijų programų paklausą. Apskritai, grupė pažymi, kad nors pagrindiniai strateginiai Kolegijos dokumentai atitinka Europos aukštojo mokslo erdvės nuostatas ir ES aukštojo mokslo dokumentus, Kolegijos veikla ne visada juos atitinka.

68. Iš pirmiau minėtų duomenų apie akreditaciją aišku, kad ne visose programose užtikrinami veiksmingi studijų rezultatai. Be to, dėstytojai, su kuriais susitiko grupė, atrodo, nežinojo, kaip svarbu atliekant vertinimą įvertinti studijų rezultatus. Buvo neaišku, kokie studijų rezultatai buvo nustatyti baigiamiesiems darbams, nors grupė girdėjo, kad yra „labai konkrečių kriterijų“.
69. Grupė aiškinosi, ar studijų programose kreipiamas didelis dėmesys praktiniams profesiniams aspektams, kurį studentai ir darbdaviai vertino palankiai, gerai subalansuotas su pakankamu pagrindinių principų mokymusi, kad absolventai galėtų mokytis ir toliau bei prisitaikyti prie pokyčių jų profesinėje praktikoje. Studentai ir darbdaviai buvo patenkinti ta pusiausvyra, nors kai kurie absolventai, su kuriais susitiko grupė (daugelis baigė studijas neseniai), minėjo, kad darbo vietoje susidūrė su pažangesne praktika. Dėstytojai minėjo pagrindų dėstymo medžiagą pirmaisiais studijų programų metais, bet tai daugiausia buvo tokios temos kaip matematika ir fizika, siekiant užpildyti studentų mokymo prieš Kolegiją spragas, o Lietuvos kvalifikacijų sandaroje tikimasi, kad programos turi aprėpti 6 lygio „bendrąsias teorines žinias, grindžiamas naujų fundamentinių ir taikomųjų mokslinių tyrimų rezultatais“. Kaip pažymėta ankstesniame punkte, regis, studijų rezultatai nėra sėkmingai įtraukti į studijų programas.
- 70. 11 rekomendacija. Grupė rekomenduoja, kad Kolegija įvertintų studijų rezultatus ir užtikrintų, kad jie atitiktų Lietuvos kvalifikacijų sąrangos 6 lygį ir, pirmiausia, kad**

jiems pasiekti būtų reikalaujama bendrųjų teorinių žinių, grindžiamų vykdomų fundamentinių ir taikomųjų mokslinių tyrimų rezultatais.

71. 12 rekomendacija. Grupė rekomenduoja Kolegijai užtikrinti, kad darbuotojai turėtų reikiamas žinias ir būtų tinkamai parengti, kad atlikdami vertinimą galėtų veiksmingai atsižvelgti į studijų rezultatus.

72. Atvykstamasis ir išvykstamasis tarptautinis judumas vis aktyvėja ir yra Kolegijos pranašumas. Kolegijoje veikia iniciatyvus tarptautinių reikalų skyrius, dalyvaujantis įvairioje tarptautinėje informavimo veikloje reklamuojant įstaigą ir už regiono ribų.

73. Tarptautinių studentų mainų galimybė labai vertinga plečiant studentų akiratį. Grupei pateikta keli darbuotojų ir studentų tarptautinio judumo pavyzdžiai. Pabrėžiama, kad darbuotojai remia darbą užsienyje, ir pažymima, kad programa „Erasmus“ padeda studentams keliauti ir įgyti naujų žinių ir įgūdžių. Grupė taip pat girdėjo, kad tarptautinius ryšius galima palaikyti ir plėtoti ir toliau, studentams baigus savo studijų programas.

74. Grupė palankiai vertina kaip gerą patirtį iniciatyvus ir sėkmingo tarptautinio judumo galimybes darbuotojams ir studentams.

75. Apskritai iš grupės nustatytų faktų matyti, kad šioje srityje nepakankama strateginė priežiūra. Nepaisant puikaus bendradarbiavimo su regioniniais partneriais ir palankiai vertinamų tarptautinio judumo pastangų, Kolegija susiduria su keliais dideliais iššūkiais. Visiems su studijų programomis susijusiems studentų duomenims (dėl įstojimo, programos nebaigusiuoju skaičiaus, įsidarbinimo galimybių) skubiai reikia skirti dėmesio; šiuo metu Kolegija vis labiau siekia rengti programas, kurios gali būti reikalingos darbdaviams regione, bet kurių nenori studentai ir kuriomis netenkinami poreikiai už regiono ribų; kyla klausimų dėl programų lygio ir pagrindinių žinių turinio; nors strateginiuose dokumentuose minimi Europos reikalavimai, kyla abejonių, ar jais remiamasi įgyvendinant visus studijų programos lygio veiksmus.

76. Srities vertinimas: Studijos ir mokymasis visą gyvenimą vertinami neigiamai, nes neatitinka metodinių kriterijų dėl kvalifikacijų atitikties nacionaliniams poreikiams (9.1.1) ir EAME lūkesčiams (9.2.1). Grupė mano, kad dėl pirmiau minėto strateginio valdymo nepakankamumo šie kriterijai neįvykdomi, ir nesiimama tinkamų veiksmų

šioms trūkumams pašalinti. Todėl grupė nepasitiki vadovavimu ir valdymu ir mano, kad tam, kad Kolegija tęstų veiklą, reikia naujo vadovavimo ir valdymo.

V. MOKSLO IR (ARBA) MENO VEIKLA

77. Įgyvendindama savo misiją Kolegija siekia plėtoti taikomuosius mokslinius tyrimus, menus ir konsultavimo veiklą, prireikus bendradarbiaudama su nacionaliniais ir tarptautiniais socialiniais partneriais. Ji apibrėžia šias veiklos sritis gana bendrai, įtraukdama kvalifikacijos tobulinimo kursus, konsultavimą ir mokymo medžiagos rengimą.
78. Yra aiški mokslinių tyrimų ir menų priežiūros hierarchija. Direktorius pavaduotojas akademiniai veiksmai koordinuoja visus šiuos veiksmus, o fakultetų dekanai, katedrų vedėjai ir atskiri mokslininkai koordinuoja sritis, už kurias jie atsako; Kolegija daugiausia dėmesio skiria katedrų mokslinių tyrimų koordinavimui. Meninė veikla vyksta daugiausia Telšių fakultete, kur dėstomi atitinkami dalykai.
79. Kolegija sutelkia dėmesį į mokslinius tyrimus ir menus konkrečiose srityse, su kuriomis susijusios jos studijų programos ir nacionaliniai strateginiai tikslai. Šios sritys:
- švietimas, įskaitant kokybės užtikrinimą, darbo rinkos poreikių analizę, švietimo plėtra ir švietimo technologija;
 - regionui svarbios ekonomikos, socialinės ir techninės temos;
 - kultūrinė tapatybė ir menas;
 - taikomieji moksliniai tyrimai, susiję su akademinio personalo dalykais.
80. Šiose srityse Kolegija plėtoja savo veiklą, vyksta regiono plėtra ir platus bendradarbiavimas su socialiniais partneriais.
81. Akademinis personalas aukščiau padėjęjo lygio skiria laiko taikomiesiems moksliniams tyrimams, projektams ir kitai inovacinei veiklai, ir tai sudaro neatsiejamą atlyginimo dalį. Mokslinių tyrimų veiklai paprastai reikia tik nedidelės finansinės paramos, kurios personalas gali prašyti iš administracijos. Parama skiriama ir dalyvavimui konferencijose. Manoma, kad dėstytojai turi leisti straipsnius ir rengti prezentacijas, ir 2012–2015 m. tokių buvo apie 100. Tai aiškiai susiję su ankstesniame punkte išvardytomis sritimis, skiriant daugiausia dėmesio regiono plėtrai. Tačiau Kolegija pažymi, jog tokia veikla gana ribota, nes tik keli dėstytojai turi daktaro laipsnį arba siekia doktorantūros studijų. Jeigu personalas siekia tokių studijų, Kolegija teiks paramą; grupė susitiko su vienu asmeniu, kuris pasinaudojo šiuo pasiūlymu, taip pat pranešta, kad tokią galimybę aktyviai svarsto dar vienas asmuo. Personalas kasmet teikia ataskaitas apie taikomuosius mokslinius tyrimus ir meno veiklą, kartu atsiskaitydamas

ir už kitą veiklą. Veikla formaliai vertinama kas penkerius metus vykstant atestacijai, ir tikimasi, kad per tą laiką personalas turėtų būti parengęs bent du darbus, kurie gali būti susiję su konsultavimu, leidiniais ir pristatymais.

82. Akademiniis personalas taip pat rengia studijų medžiagą, paprastai elektroniniu formatu vidaus naudojimui. Tai padeda užtikrinti, kad medžiaga būtų nuolat atnaujinama srityse, kurios gali keistis gana sparčiai, bet dėl tokios pokyčių spartos tokią medžiagą sunkiau išleisti už Kolegijos ribų. Šią veiklą, ko gero, reikėtų labiau laikyti įprastos dėstymo veiklos dalimi, nors ir pagrįsta stipendijomis.
83. Taikomieji moksliniai tyrimai glaudžiai susiję su vietos poreikiais. Tai ypač pažymėtina žemės ūkio srityje, kurioje šeši akademinio personalo nariai specialiai akredituoti kaip vadovavimo ugdymo ir kitos veiklos šiame sektoriuje konsultantai. Taigi jie dėsto visoje šalyje, ne tik šiame regione. Be to, taikomieji moksliniai tyrimai plėtojami bendradarbiaujant su patyrusiais akademiniais darbuotojais netoliese esančiuose universitetuose, įskaitant Aleksandro Stulginskio universitetą, buvusį Lietuvos žemės ūkio universitetą. Siūlomomis programomis taip pat atsižvelgiama į vietos poreikius, nustatomus konsultuojantis su regioniniais socialiniais partneriais.
84. Moksliniai tyrimai pristatomi konferencijose, ir pati Kolegija rengė po dvi ar tris konferencijas per metus, ypač verslo ir kultūros srityse. Pastaruosius trejus metus Rietave rengiamos tarptautinės konferencijos tarpkultūrinio dialogo tema. Akademiniis personalas prižiūri studentų vykdomus taikomųjų mokslinių tyrimų projektus ir meno veiklą, o studentai pristato savo mokslinių tyrimų rezultatus konferencijose, kuriose dalyvauja kitų kolegijų studentai. Studentų mokslinių tyrimų darbus vertina komisija, į kurios sudėtį įeina ir išorės nariai.
85. Meno ir kultūros projektai paprastai įgyvendinami su socialiniais partneriais, pirmiausia Telšių fakultete dėl jame dėstomų dalykų, tačiau taip pat verslo ir technologijų srityse. Tokių projektų daug, ir juose gali dalyvauti atskiri darbuotojai ir studentų grupės: pavyzdžiui, muzikos ir šokio sritys, parodos, dalyvavimas konkursuose.
86. Apibendrinant, Kolegija vykdo nedaug mokslinių tyrimų ir meninės veiklos, ir tai atitinka jos nedidelį dydį, bet ši veikla glaudžiai susijusi su Kolegijos misija ir regiono poreikiais. Vyksta aktyvus bendradarbiavimas su socialiniais partneriais, todėl plačiai užtikrinamas

tikslinis tęstinis mokymas ir didelė meno ir kultūros projektų įvairovė. Tačiau Kolegijos mokslinių tyrimų ir meno veiklos kokybės ir poveikio vertinimo metodų parengimas padėtų užtikrinti šių sričių plėtrą ateityje (taip pat žr. 58 punktą).

- 87. Srities vertinimas: Mokslo ir (arba) meno veikla vertinama teigiamai, nes atitinka metodinius kriterijus, susijusius su aktualumu (10.1), tarptautinės plėtros kriterijai (10.2) kolegijoms netaikomi.**

VI. POVEIKIS REGIONO IR VISOS ŠALIES RAIDAI

88. Savo veiklos vertinimo ataskaitoje Kolegija nurodo, kad „buvo įkurta 2002 m. kaip regioninė neuniversitetinė aukštoji mokykla, todėl jos vizija, misija ir strateginiai tikslai glaudžiai susiję su regiono poreikiais“. Grupė girdėjo, kad Kolegijos ateities vizija susijusi su regiono lūkesčiais ir poveikiu regionui. Regis, šią viziją (daryti poveikį regionui ir didinti regiono gyventojų intelektualinį lygį) remia ir Kolegijos socialiniai partneriai regione.
89. Kolegija teigia, kad dėl jos veiklos didėja regiono konkurencingumas ir kad ji aktyviai dalyvauja didinant Žemaitijos regiono gyventojų intelektualinį lygį. Kolegija tai daro rengdama specialistus 16 studijų programų, siūlydama nuolatines ir iššestines studijas ir nuolat stengdamasi sukurti mokymosi visą gyvenimą sąlygas tiems, kam jų reikia.
90. Kolegija organizuoja kursus įvairiomis temomis ir seminarus, kurių reikia vietos įstaigoms ir įmonėms. Kolegijos dėstytojai vykdo mokslinių tyrimų ir konsultavimo veiklą, visų pirma konsultuoja verslo klausimais. Tai ne tik naudinga vietos įstaigoms ir leidžia Kolegijai užsidirbti papildomų lėšų; taip Kolegija sukuria socialinių partnerių, aktyviai dalyvaujančių Kolegijos veikloje, tinklą:
- jie dalyvauja vertinant ginamus baigiamuosius darbus ir teikia atsiliepimus, kuriuos galima panaudoti ateityje tobulinant baigiamąjį darbą; rekomendacijos dėl baigiamojo darbo kartais panaudojamos institucinei veiklai gerinti;
 - jie yra studijų programų komitetų nariai ir dalyvauja rengiant naujas studijų programas bei tobulinant esamas;
 - jie dalyvauja įgyvendinant projektus;
 - jie priima studentus praktikoms;
 - jie dalyvauja Kolegijos organizuojamuose renginiuose.
91. Nepaisant regione vykdomos veiklos įvairovės, Kolegija neturi konkrečios strategijos, pagal kurią spręstų, kokioje veikloje dalyvauti, ir sistemingai nevertina, ko ilgainiui gali reikėti regiono darbdaviams ir studentams: ji labiau atsižvelgia į trumpalaikius darbdavių poreikius. Be to, ji nėra nusistačiusi konkrečių priemonių, kuriomis būtų galima įvertinti jos veiklos poveikį. Todėl Kolegija negali žinoti, ar jos vykdomoje veikloje ištekliai panaudojami veiksmingiausiai arba ar veiksmingiausiai patenkinami regiono poreikiai. Šie trūkumai susiję su strateginio valdymo trūkumais, kuriuos grupė jau nustatė (žr. 58 punktą).

- 92. 13 rekomendacija. Grupė rekomenduoja Kolegijai susižinoti ir aiškiai suformuluoti regioninius ir nacionalinius poreikius, kad pademonstruotų, kaip Kolegija juos tenkina.**
- 93. 14 rekomendacija. Grupė rekomenduoja Kolegijai sukurti veiksmingas priemones, kuriomis galima būtų nustatyti Kolegijos veiklos poveikį regiono ir nacionaliniu lygmenimis.**
94. Kolegijos atstovai (pvz., direktorius arba direktoriaus pavaduotoja akademiniam reikalams) aktyviai dalyvauja Rietavo savivaldybės veikloje. Jie teigia, kad didžiausias iššūkis šiai savivaldybei – parengti laikotarpio strategiją, ir Kolegija atlieka labai svarbų vaidmenį šiame planavimo procese. Kaip minėta pirmiau, direktorius taip pat dalyvauja Plungės pramoninių sąjungos veikloje. Kolegijos atstovų dalyvavimas politinėje ir verslo veikloje, žinoma, naudingas, bet tam tikrais atvejais ryšiai ir veikla taip glaudžiai susiję, kad gali kilti interesų konfliktas, kaip aptarta pirmiau (35 punktas).
95. Kolegijos infrastruktūra naudojasi vietos bendruomenė. Dėl mažėjančio studentų skaičiaus Kolegija gali naudoti bendrabučius kaip į miestą atvykstančių laikinų darbuotojų viešbutį. Vietos gyventojai lankose baseine ir sporto aikštelėse, bet konkurenciją sukuria naujos regiono įmonės, todėl sunku veiksmingai išnaudoti infrastruktūrą.
96. Žemaitijos kolegija siūlo meno pedagogikos studijų programas (muzikos pedagogika, šokio pedagogika, meno ir amatų pedagogika), ir taip Kolegija gali daryti poveikį regiono kultūrinei plėtrai: rengiami koncertai, parodos ir kiti kultūros renginiai. Kolegijos dėstytojai aktyviai dalyvauja kultūros, meno ir sporto veikloje bei yra įvairių profesinių ir neprofesinių asociacijų nariai.
97. Savo savianalizės suvestinės 146 punkte Kolegija mini aplinkos apsaugos problemas, bet nemini tvaraus išteklių naudojimo ir poveikio tvariam regiono vystymuisi.
- 98. 15 rekomendacija. Grupė rekomenduoja Kolegijai išnaudoti savo kolektyvines žinias ir patirtį, kad prisidėtų prie tvarumo ir aplinkos apsaugos.**
99. Apibendrinant, Kolegija yra svarbi aukštoji mokykla regione ir vykdo įvairią veiklą įvairiose srityse, bet daugeliu atvejų ši veikla vykdoma reguliariai arba strategiškai jos neplanuojant.

Vietoj to Kolegija sutelkia dėmesį į išorės poreikių tenkinimą nepasinaudodama tinkamais kiekybiniais ir kokybiniais rodikliais, kad įvertintų regionui daromą poveikį.

100. Srities vertinimas: Poveikis regiono ir visos šalies raidai vertinamas teigiamai, nes atitinka metodinius veiksmingo įgyvendinimo (11.2), atitikties plėtros prioritetams (11.3), dalyvavimo studentų praktikoje ir projektuose (11.4) bei personalo dalyvavimo pripažinimo (11.5) reikalavimus.

VII. GEROSIOS PRAKTIKOS PAVYZDŽIAI IR VEIKLOS TOBULINIMO REKOMENDACIJOS

Gerosios praktikos pavyzdžiai

- 1 gerosios praktikos pavyzdys: Kaip gerosios patirties pavyzdį grupė giria veiksmingus Kolegijos personalo ir studentų santykius.
- 2 gerosios praktikos pavyzdys: Kaip gerą patirtį grupė palankiai vertina iniciatyvą ir sėkmingo tarptautinio judumo galimybes darbuotojams ir studentams.

Rekomendacijos

- 1 rekomendacija. Ekspertų grupė rekomenduoja Kolegijai savo misiją ir tikslus suformuluoti taip, kad jie atspindėtų Kolegijos išskirtinumą kitų kolegijų atžvilgiu ir jos strateginės veiklos kryptį.
- 2 rekomendacija. Grupė rekomenduoja Kolegijai pripažinti, kad iššestinių studijų studentai sudaro didelę studentų dalį, ir užtikrinti, kad planuojant bei vertinant veiklas būtų atsižvelgta į skirtingus tiek jaunų, tiek vyresnių iššestinių ir nuolatinių studijų studentų poreikius.
- 3 rekomendacija. Grupė rekomenduoja Kolegijai nedelsiant (prieš priimant naujus studentus) kritiškai įvertinti savo požiūrį į tai, kaip reikėtų spręsti problemas, susijusias su mažu stojančiųjų skaičiumi, dideliu studentų nubyrėjimu ir mažesniu nei vidutinio lygio įsidarbinamumu, kad užtikrintų dabartiniams studentams geriausias galimybes baigti studijas ir susirasti darbą.
- 4 rekomendacija. Grupė rekomenduoja Kolegijai užtikrinti, kad būtų parengtas vienas galutinis nuoseklus ir darnus strateginio planavimo dokumentas; tam tikslui Kolegija turėtų konsultuotis su išorės specialistais dėl to, kaip turi būti vykdoma veiksminga strateginio planavimo procedūra. Kartu turėtų būti užtikrinta, kad pažangos siekiant strateginių tikslų vertinimo rodikliai būtų tie patys, kurie įtraukti į strateginio planavimo dokumentą.
- 5 rekomendacija. Grupė rekomenduoja Kolegijai užtikrinti, kad būtų renkami ir analizuojami aktualūs valdymo informacijos duomenys, kad Kolegija galėtų nustatyti tinkamus strateginius rodiklius, kuriais būtų grindžiamas strateginis planavimas.
- 6 rekomendacija. Grupė rekomenduoja Kolegijos tarybai oficialiai susirinkti pagal poreikį, bet ne rečiau nei du kartus per metus, išsamiai protokoluoti vykstančias diskusijas, įskaitant strateginių klausimų aptarimą.
- 7 rekomendacija. Grupė rekomenduoja Kolegijos tarybai pasistengti aiškiai suprasti, kaip aukštojo mokslo įstaigoje turi būti užtikrinamas veiksmingas strateginis valdymas, ir

aktyviai dalyvauti Kolegijos strateginio planavimo veikloje. Taryba turėtų pasitelkti išorės konsultacijas dėl gerosios aukštųjų mokyklų valdymo patirties ir pereiti prie iniciatyvios Kolegijos valdymo priežiūros užuot tiesiog tvirtinusi teikiamus pasiūlymus.

- 8 rekomendacija. Grupė rekomenduoja tarybai užtikrinti, kad Kolegijos direktoriui ir kitiems aukštesnio rango vadovams būtų suteiktas tinkamas mokymas ir pagalba, kad jie galėtų vadovauti Kolegijai veiksmingai bei profesionaliai.
- 9 rekomendacija. Grupė rekomenduoja Kolegijai garantuoti, kad būtų veiksmingai įgyvendinamos ir nuolat stebimos kokybės užtikrinimo procedūros, kartu užtikrinant tinkamą kiekybinių duomenų valdymą.
- 10 rekomendacija. Grupė rekomenduoja Kolegijai įsidiesti sistemine strateginės rizikos nustatymo ir valdymo metodiką.
- 11 rekomendacija. Grupė rekomenduoja, kad Kolegija įvertintų studijų rezultatus ir užtikrintų, kad jie atitiktų Lietuvos kvalifikacijų sąrangos 6 lygį ir pirmiausia kad jiems pasiekti būtų reikalaujama bendrųjų teorinių žinių, grindžiamų vykdomų fundamentinių ir taikomųjų mokslinių tyrimų rezultatais.
- 12 rekomendacija. Grupė rekomenduoja Kolegijai užtikrinti, kad darbuotojai turėtų reikiamas žinias ir būtų tinkamai parengti, kad atlikdami vertinimą galėtų veiksmingai atsižvelgti į studijų rezultatus.
- 13 rekomendacija. Grupė rekomenduoja Kolegijai susižinoti ir aiškiai suformuluoti regioninius bei nacionalinius poreikius, kad pademonstruotų, kaip Kolegija juos tenkina.
- 14 rekomendacija. Grupė rekomenduoja Kolegijai sukurti veiksmingas priemones, kuriomis galima būtų nustatyti Kolegijos veiklos poveikį regioniniu ir nacionaliniu lygmenimis.
- 15 rekomendacija. Grupė rekomenduoja Kolegijai išnaudoti savo kolektyvines žinias ir patirtį, kad prisidėtų prie tvarumo ir aplinkos apsaugos.

Bendroji grupės daroma išvada apie Kolegiją yra ta, kad jai nepavyko veiksmingai įgyvendinti ankstesnio vertinimo rekomendacijų. Visų pirma neparengtas strateginis planas, kuris padėtų jai spręsti rimtas studentų priėmimo ir išlaikymo problemas, nustatytas atliekant ankstesnį vertinimą. 2012 m. ekspertų grupė neigiamai įvertino strateginį valdymą. Kadangi Kolegija nepašalino toje srityje nustatytų trūkumų, jų dabar atsirado ir kitose veiklos srityse, pirmiausia susijusiose su dėstymu ir mokymusi, todėl būtina imtis skubių veiksmų siekiant užtikrinti Kolegijos gyvybingumą ir gerus rezultatus studentams.

VIII. VERTINIMAS

Žemaitijos kolegijos veikla vertinama neigiamai.

Grupės vadovas:

Team leader: Prof. Robert William Munn

Grupės nariai:

Team members: Dr. Fredy Sidler
Jolanta Bareikienė
Guido Wolf
Augustinas Rotomskis

Vertinimo sekretorius:

Review secretary: Dr. Gillian Mary King

1 PRIEDAS. PATEIKTŲ DOKUMENTŲ SĄRAŠAS

1. Žemaitijos kolegijos 2015 m. savianalizės suvestinė (SAS).
2. SAS 1 priedas. Žemaitijos kolegijos valdymo schema.
3. SAS 2 priedas. Žemaitijos kolegijos 2014–2016 m. strateginės veiklos planas.
4. SAS 3 priedas. Žemaitijos kolegijos statutas.
5. SAS 4 priedas. Žemaitijos kolegijos 2014 m. metinės veiklos planas.
6. SAS 5 priedas. Žemaitijos kolegijos 2012–2014 m. pajamos ir išlaidos.
7. SAS 6 priedas. Žemaitijos kolegijos strateginės veiklos plano įgyvendinimo rodikliai.
8. SAS 7 priedas. Žemaitijos kolegijos kokybės vadovas.
9. SAS 8 priedas. Žemaitijos kolegijos studijų programų sąrašas.
10. SAS 9 priedas. Žemaitijos kolegijos studentai pagal studijų programas.
11. SAS 10 priedas. Svarbiausių taikomųjų mokslinių tyrimų, susijusių su regiono plėtra, sąrašas.
12. SAS 11 priedas. Reikšmingiausi Žemaitijos kolegijos bendradarbiavimo su akademinio, viešuoju sektoriumi ir verslo partneriais rezultatai.
13. SAS 12 priedas. Svarbiausių projektų ir kitų su regiono plėtra susijusių veiklos rūšių sąrašas
14. SAS 13 priedas. Žemaitijos kolegijos akademinio ir administracinio personalo viešoji veikla.
15. SAS 14 priedas. Žemaitijos kolegijos baigiamųjų darbų temos.
16. SAS 15 priedas. Žemaitijos kolegijos veiklos tobulinimo planas.
17. SAS 16 priedas. Žemaitijos kolegijos suvestinės analizės rengimo grupė, pogrupiai ir terminai.
18. SAS 17 priedas. Powerpoint prezentacijos skaidrių kopijos: 2017–2023 m. ilgalaikės strategijos projektas.
19. Studijų reglamentai (Nr. V-10AT-17, 2013 12 09) (lietuvių kalba).
20. Veiklos procesų kokybės užtikrinimo procedūrų specifikacija (lietuvių kalba).
21. Žmogiškųjų išteklių valdymo strategija (lietuvių kalba).
22. Apklausų informacija (lietuvių kalba):
 - a. 2014–2015 m. atsakymai į apklausas: Studentai, socialiniai partneriai, absolventai;
 - b. 2014–2015 m. atsakymai į apklausas: Studijų ir programų vertinimas;
 - c. 2014–2015 m. atsakymai į apklausas: Studijų sustabdymas / nutraukimas
 - d. 2014–2015 m. atsakymai į apklausas: Dalykų dėstymo kokybė Rietavo fakultete
 - e. 2015 m. atsakymai į apklausas: Dalykų dėstymo kokybė Telšių fakultete
 - f. 2015 m. atsakymai į apklausas: Dalykų dėstymo kokybė Mažeikių fakultete
 - g. Grįžtamasis ryšys apie dalykų dėstymo kokybę Rietavo fakultete 2015–2016 m. (lietuvių kalba)
23. 2010–2015 m. tarybos posėdžių protokolai (lietuvių kalba)

24. 2014, 2015 m. Akademinės tarybos posėdžių protokolai (lietuvių kalba)
25. 2014, 2015 m. studijų programų komitetų posėdžių protokolai (lietuvių kalba)
26. 2013/2015 m. duomenys apie darbuotojų kaitą (lietuvių kalba)
27. Dėstytojų planų pavyzdžiai (lietuvių kalba)
28. Studijų programų aprašymų pavyzdžiai (lietuvių kalba)
29. Agroverslų technologijų, kelių transporto priemonių priežiūros ir remonto, muzikos pedagogikos ir socialinio darbo studijų programų modulių aprašai (lietuvių kalba)
30. Diplomų priedėlių pavyzdžiai (lietuvių kalba)
31. Veiklos tobulinimo planas ir pastabos dėl įgyvendinimo
32. Kolegijos *nuolatinio (tęstinio) mokymosi programos* ir jose dalyvaujančių studentų skaičius 2010–2014 m. (lietuvių kalba)
33. 2014 m. studentų nubyrėjimo duomenys
34. Studentų įstojimo ir nubyrėjimo lygis 2011–2015 m. pagal fakultetus
35. 2011–2014 m. duomenys apie studentus pagal gyvenamąją vietą
36. 2011–2015 m. rugsėjo 1 d. programos pradėjusių studijuoti studentų skaičius
37. 2010 m. tarybos darbo reglamentas

2 PRIEDAS. ĮVYKUSIŲ SUSITIKIMŲ SĄRAŠAS

	2015 m. spalio 27 d., antradienis
09.00 – 10.15	Susitikimas su Kolegijos direktoriumi ir administracijos darbuotojais
10.25 – 11.40	Susitikimas su savianalizės suvestinės rengimo grupe ir už kokybės užtikrinimą atsakingais asmenimis
11.50 – 12.50	Susitikimas su Kolegijos taryba
13.50 – 14.50	Susitikimas su Akademine taryba
15.00 – 16.00	Susitikimas su fakultetų dekanais ir katedrų vadovais
	2015 m. spalio 27 d., trečiadienis
09.00 – 10.00	Susitikimas su dėstytojais ir mokslo darbuotojais
10.15 – 11.15	Susitikimas su skyrių darbuotojais ir pagalbinio personalu
11.30 – 12.30	Susitikimas su studentais ir Studentų atstovybe
13.30 – 14.30	Rietavo fakulteto materialijų išteklių apžiūra
14.30 – 15.30	Susitikimas su alumnais ir absolventais
15.45 – 16.45	Susitikimas su verslo ir socialiniais partneriais
	2015 m. spalio 27 d., ketvirtadienis
09.00 – 9.30	Telšių fakulteto materialijų išteklių apžiūra
9.30 – 10.30	Susitikimas su Telšių ir Mažeikių fakultetų administracija
10.40 – 11:30	Susitikimas su Telšių ir Mažeikių fakultetų dėstytojais ir mokslo darbuotojais
13.30 – 14.20	Baigiamasis susitikimas su direktoriumi

3 PRIEDAS. ŽEMAITIJOS KOLEGIJOS ATSAKYMAS DĖL VERTINIMO IŠVADŲ



ŽEMAITIJOS KOLEGIJA

Viešoji įstaiga, L. Ivinskio g. 5, Rietavas, tel. (8 448) 68 471, faks. (8 448) 68 584 el. p. zemko@zemko.lt
Duomenys kaupiami ir saugomi Juridinių asmenų registre, kodas 111968394

Studijų kokybės vertinimo centrui	2015-12-30	Nr. R-3-393 (1.42)
	I	Nr.

DĖL PASTABŲ APIE IŠVADAS

Siunčiame pastabas apie Išvadas.

PRIDEDAMA:

1. Vertinimo išvados, 3 lapai.
2. Vertinimo išvados, anglų kalba, 3 lapai.

Direktorius

Jonas Bačinskas

Kristina Montrimienė, el. p. zemko@zemko.lt, tel 8-448-68471

PASTEBĖTI NETIKSLUMAI

Vertinimo išvadų skyriai ir straipsniai	Pastabos apie faktines klaidas
<p>Įvadas</p> <p>2 str. <i>„ už šios savianalizės suvestinės rengimą buvo atsakinga grupė, kurią sudarė Žemaitijos kolegijos bendruomenė ir jos socialiniai partneriai, įskaitant studentų atstovą, bet vidiniai grupės nariai daugiausia buvo iš Rietavo fakulteto, o išoriniai – iš Rietavo rajono “,</i></p>	<p>Savianalizės rengimo grupę sudarė Kolegijos direkcijos darbuotojai, kurių pareigos susiję su visos kolegijos, o ne Rietavo fakulteto veikla. Studentus atstovavo vienas Rietavo fakulteto studentas, absolventus – vienas Telšių fakulteto atstovas.</p> <p>Išorinius partnerius atstovavo vienas asmuo iš Rietavo rajono, antras iš Plungės rajono.</p> <p>Savianalizės rengimo pogrupiuose visi fakultetai buvo atstovaujami (3 darbuotojai iš Rietavo fakulteto, 2 – Telšių fakulteto, 2 – Mažeikių fakulteto).</p>
<p>III. Strateginis valdymas</p>	
<p>13 str. <i>Ši misija yra tokia pat, kaip ir visų Lietuvos kolegijų bendra misija, išskyrus tai, kad pabrėžiama Kolegijos buvimo vieta regione. Todėl Kolegijos misijoje neatsispindi savita Kolegijos padėtis regione, taigi ji negali būti tinkamas strateginių sprendimų priėmimo pagrindas. Nors pagrindiniai Kolegijos strateginiai dokumentai ir atitinka Europos aukštojo mokslo erdvės ir ES dokumentų, skirtų aukštajam mokslui, nuostatas, Kolegijos veiksmai ne visada tai patvirtina, kaip nurodyta toliau (67 punktas).</i></p>	<p>Žemaitijos kolegijos misija yra suformuluota remiantis 2012 m. liepos 18 d. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimu Nr. 946 patvirtintame Žemaitijos kolegijos Statute numatytais Kolegijos veiklos tikslais ir uždaviniais.</p> <p>Lietuvos Respublikoje kolegijų tinklas buvo formuojamas laikantis nuostatos, kad kiekvienoje apskrityje veiktų viena valstybinė kolegija.</p> <p>Žemaitijos kolegija yra vienintelė Telšių apskrityje, tuo ji yra išskirtinė ir tai atsispindi suformuotoje vizijoje.</p> <p>Kolegija savo veiksmis patvirtina pagrindinių jos dokumentų ir misijos reikalavimus:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Priima nuolatinių ir išstėtinių studijų studentus (per bendrąjį priėmimą ir jam pasibaigus), kurie atitinka nustatytus reikalavimus. 2. Priima asmenis, pageidaujančius įsisavinti vieną ar keletą dėstomų dalykų ir išlaikyti tai patvirtinantį egzaminą. 3. Nuo 2016 m. pradeda naudoti nuotolinį mokymą. 4. Organizuoja kvalifikacijos kėlimą ir perkvalifikavimą.
<p>14 str. <i>Vienas iš pavyzdžių, kaip apgalvotos ir realios</i></p>	<p>Neapgalvota ir nerealia misija vadinama be</p>

<p><i>misijos nebuvimas paveikė Kolegiją, yra jos požūris į regiono tapatumą.</i></p> <p><i>Net jei tam tikru metu ne mažiau kaip 17 proc. Kolegijos studentų buvo ne iš Žemaitijos regiono (o kiti netgi dirbdami užsienyje tęsė studijas Kolegijoje parsikrįdami tada, kai reikėdavo atvykti į Kolegiją), Kolegija nelabai tai vertina. Be to, nepastebėta įrodymų, kad būtų pripažįstama, jog didesnis priimamų studentų skaičius galėtų šiek tiek atsverti regiono demografinį nuosmukį. Tvirtinama, kad faktiškai studentų iš kitų rajonų skaičius yra daug mažesnis ir nereikšmingas. Tai leidžia manyti, kad nepasinaudota galimybe pasiūlyti bent kelias Kolegijos iššestinių studijų programas ne šiame regione gyvenantiems studentams.</i></p>	<p>jokių to įrodymų. Telšių apskrities pramonės ir žemės ūkio struktūra iš esmės nesiskiria nuo kitų Lietuvos Respublikos apskričių.</p> <p>Žemaitijos regioną sudaro 16 savivaldybių. Žemaitijos kolegija yra Telšių apskrityje, kuria sudaro 4 savivaldybės.</p> <p>Teiginys „Kolegija nelabai tai vertina“ – pateikiamas be jokių įrodymų. Kolegija vertina kiekvieną studentą, sudaro jam sąlygas mokytis ir jam patogias forma mokėti už studijas, aktyviai propaguoja savo studijų programas 15 rajonų. Bendrame priėmimo kiekvienas pilietis, nepriklausomai nuo jo gyvenamos vietos, gali įstoti į kolegiją ir yra laukiamas. Rietavo fakulteto studijų programos buvo vykdomos Telšiuose, dabar buhalterinės apskaitos studijų programa vykdoma Mažeikiuose.</p> <p>Daug mažiau į kolegiją stoja studentų iš kitų apskričių todėl, kad ten veikia kolegijos, siūlančios panašias studijų programas.</p>
<p>17 str.</p> <p><i>Kolegija yra parengusi nemažai strateginės veiklos dokumentų. Neaišku, kaip jie susiję vienas su kitu, su Kolegijos misija ir su Kolegijai kylančiais rimtais uždaviniais.</i></p>	<p>Visus kolegijos veiklą reglamentuojančius dokumentus apjungia Žemaitijos kolegijos Kokybės vadovas. Būtent jis ir yra ta jungiančioji grandis.</p>
<p>18 str.</p> <p><i>Kolegijos 2014–2016 m. strateginės veiklos plane nėra daug įrodymų, kad būtų skiriamas ypatingas dėmesys rekomencijoms, pateiktoms atlikus ankstesnę šios institucijos vertinimą. Šio plano strateginiai tikslai taip pat nėra aiškiai susiję su svarbiomis Kolegijai išskylančiomis problemomis, pavyzdžiui, studentų skaičiaus mažėjimu. Be to, yra tam tikros painiavos, susijusios su pagrindiniais rodikliais, naudojamais plano įgyvendinimui stebėti.</i></p>	<p>Atsižvelgdama į ekspertų pateiktas išvadas ir rekomencijas, kolegija parengė Veiksmų planą rekomencijoms įgyvendinti. Šiame plane buvo numatytos priemonės kiekvienai pateiktai rekomencijai įgyvendinti. Šiam planui pritarė SKVC. Šiame plane numatytas priemonės, išskyrus studentų skaičiaus padidėjimą ir „nubyrėjimo“ sumažinimą pavyko įgyvendinti.</p>
<p>19 str., ir kiti, bei 3 rekomencija, žemesnis už vidutinį įsidarbinamumas kai kuriose srityse.</p>	<p>Savianalizės suvestinės 112 pastraipoje pateikta informacija, kad didesnės dalies studijų programų absolventai įsidarbina geriau arba tas rodiklis artimas šalies vidurkiui: „Mokslo ir studijų stebėsenos ir analizės centro (MOSTA) 2015 m. atlikto tyrimo „Specialistų kvalifikacijų žemėlapis, pirminė analizė“ duomenys leidžia palyginti Kolegijos</p>

	<p>absolventų įsidarbinimą pagal įgytą kvalifikaciją ir gaunamą atlygį už darbą su Lietuvos kolegijų vidutiniais atitinkamų studijų kryptių absolventų rodikliais. Sėkmingiausiai įsidarbino <i>Geodezijos ir žemėtvarkos bei Elektros įrenginių eksploatavimo</i> studijų programų absolventai – rodikliai viršija šalies kolegijų vidutinius atitinkamų studijų kryptių rodiklius. <i>Socialinio darbo, Verslo vadybos, Būhalterinės apskaitos, Automobilių techninio eksploatavimo</i> studijų programos baigusių absolventų įsidarbinimas artimas šalies vidurkiui. Kolegijos <i>Kaimo turizmo vadybos, Želdynų ir jų dizaino</i> studijų programų absolventų įsidarbinamas yra mažesnis nei Lietuvos kolegijų absolventų atitinkamos studijų krypties įsidarbinimo vidurkis“.</p>
<p>23 str. pavyzdžiui, Kolegija visai neįtraukė iššęstinių studijų studentų į susitikimus su ekspertų grupe.</p>	<p>Grupės sudėtyje iššęstinių studijų studentai buvo įtraukti, su jais buvo asmeniškai susitarta, tačiau jie negalėjo atvykti į pokalbį dėl didelio užimtumo darbe.</p>