



***LIETUVOS VERSLO KOLEGIJOS
VEIKLOS VERTINIMO IŠVADOS***

***INSTITUTIONAL REVIEW REPORT OF
LITHUANIA BUSINESS UNIVERSITY OF APPLIED
SCIENCES***

Grupės vadovė:	Dr. Krista Tuulik
Vertinimo sekretorė:	Karen Jones
Grupės nariai (kategorija):	Doc. dr. Vitor Braga (akademinės bendruomenės narys) Dr. Yelena Istileulova (akademinės bendruomenės narė) Eglė Ližaitytė (socialinė partnerė) Dominykas Tvaska (studentas)
SKVC vertinimo koordinatė:	Jolanta Revaitienė

2021

Išvady kalba – anglų k.

TURINYS

I. SANTRAUKA	3
II. ĮŽANGA	3
2.1. Vertinimo eiga	3
2.1. Pagrindinė informacija apie aukštąją mokyklą	5
III. VERTINAMŲJŲ SRIČIŲ ANALIZĖ	6
3.1. Valdymas	6
3.2. Kokybės užtikrinimas	12
3.3. Studijos ir mokslo (meno) veikla	15
3.4. Poveikis regionų ir visos šalies raidai	20
IV. GEROSIOS PRAKTIKOS PAVYZDŽIAI	24
V. REKOMENDACIJOS VEIKLOS TOBULINIMUI	24

Aš Krista Tuulik, patvirtinu, kad tai yra galutinis Lietuvos verslo kolegijos išorinio vertinimo išvadų tekstas.

[parašas]

Aš, vertėjas *Denate Mamyte*
tvirtinu, kad šis vertimas yra
tikslus ir teisingas.
Parašas: *Denate Mamyte*


I. SANTRAUKA

1. Išorinio vertinimo tikslas - remiantis išorinio vertinimo išvadomis nustatyti aukštosios mokyklos veiklos kokybę, sukurti prielaidas aukštosios mokyklos veiklai gerinti, skatinti kokybės kultūrą ir informuoti steigėjus, akademinę bendruomenę ir visuomenę apie aukštosios mokyklos veiklos kokybę.
2. Šios išorinio vertinimo išvados grindžiamos savianalizės suvestinėje pateiktais duomenimis, ekspertų grupės prašymu pateiktais papildomais duomenimis, informacija, kurią pateikė Studijų kokybės vertinimo centras (SKVC) bei duomenimis, gautais vizito į aukštąją mokyklą metu iš susitikimų su skirtingų grupių atstovais.
3. Grupę sudarė ekspertai, atrinkti pagal Ekspertų atrankos aprašą, patvirtintą 2019 m. gruodžio 31 d. Studijų kokybės vertinimo centro direktoriaus įsakymu [Nr. V-149](#). Grupės nariai:

Grupės vadovas:	Dr. Krista Tuulik
Vertinimo sekretorius:	Karen Jones
Grupės nariai (kategorija):	Doc. dr. Vitor Braga (akademinės bendruomenės narys) Dr. Yelena Istileulova (akademinės bendruomenės narė) Eglė Ližaitytė (socialinė partnerė) Dominykas Tvaska (studentas)

4. Lietuvos verslo kolegija išorinio vertinimo metu buvo įvertinta **teigiamai**.
5. Vertinamosios sritys:

Sritis	Įvertinimas balais
VALDYMAS	2
KOKYBĖS UŽTIKRINIMAS	2
STUDIJOS IR MOKSLO (MENO) VEIKLA	2
POVEIKIS REGIONŲ IR VISOS ŠALIES RAIDAI	3

6. Nustatyti **6** gerosios praktikos pavyzdžiai; pateiktos **23** rekomendacijos dėl veiklos tobulinimo.

II. IŽANGA

2.1. Vertinimo eiga

7. Lietuvos verslo kolegijos (toliau vadinamas LVK arba Kolegija) išorinį vertinimą organizavo Studijų kokybės vertinimo centras, 2021 m. balandžio mėn. jį atliko tarptautinė ekspertų grupė (toliau – ekspertų grupė, Grupė). Jis atliktas, vadovaujantis Aukštųjų mokyklų ir užsienio

valstybių aukštųjų mokyklų filialų išorinio vertinimo ir akreditavimo tvarkos aprašu, vertinamosiomis sritimis ir rodikliais (toliau – Aprašas), patvirtintu Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministro 2019 m. gruodžio 19 d. įsakymu [Nr. V-1529](#) ir Aukštosios mokyklos veiklos vertinimo metodika (toliau – Metodika), patvirtinta SKVC direktoriaus 2020 m. kovo 9 d. įsakymu [Nr. V-32](#).

8. Vadovaujantis Aprašu, išorinis vertinimas atliekamas šiais etapais: aukštosios mokyklos parengtos savianalizės suvestinės pateikimas Centru; ekspertų grupės sudarymas ir savianalizės suvestinės nagrinėjimas; ekspertų grupės vizitas į aukštąją mokyklą; išorinio vertinimo išvadų parengimas ir viešas paskelbimas; paskesnė veikla, kuria siekiama tobulinti aukštosios mokyklos veiklą, atsižvelgiant į išorinio vertinimo išvadas.
9. Parengiamajame etape ekspertų grupė gavo LVK savianalizės suvestinę (SS) su 38 priedais. Grupei buvo suorganizuotas virtualus turas po Kolegiją. Grupė paprašė pateikti papildomus duomenis, pavyzdžiui, darbuotojų gyvenimo aprašymus, akademinį darbuotojų kvalifikacijų ir darbo patirties sąrašą, Akademinės tarybos susirinkimų protokolus ir Rizikos valdymo strategiją. Be to, vadovaudamasis Metodikos 26 punktu, SKVC pateikė Grupei papildomus LVK veiklos duomenis, gautus iš SKVC, Lietuvos mokslo tarybos, Vyriausybės strateginės analizės centro ir Nacionalinės švietimo agentūros.
10. Vizitas į aukštąją mokyklą įvyko po SKVC darbuotojų surengtų apmokymų ir parengiamųjų ekspertų grupės susirinkimų. Grupė *lankėsi* Kolegijoje 2021 m. balandžio 27-29 d. ir susitiko su vidaus ir išorės socialiniais dalininkais. **Dėl pasaulinės pandemijos išorinio vertinimo vizitas vyko nuotoliniu būdu, naudojantis vaizdo konferencijos platforma „Zoom“.** Vėliau ekspertai susirinko, kad peržiūrėtų duomenis, suformuluotų išvadas ir rekomendacijas. Galutinės vertinimo išvados buvo parengtos derinant tekstą raštu. Tada jos buvo pateiktos SKVC.
11. Grupė gavo ir apsvaistė LVK atsakymą dėl faktinių klaidų. Grupė įvertino atsakymą ir apsvaistė keturis punktus dėl faktinio tikslumo, tačiau vienbalsiai nusprendė nekeisti nieko trijose iš keturių LVK nurodytų sričių, nes atsakyme labiau buvo pateikti papildomi duomenys nei sprendžiami faktiniai netikslumai. Grupės nuomone, išvadose laikomasi SKVC gairių ir išorinio vertinimo Metodikos, todėl Grupė gali apsvaistyti tik žodinius ir rašytinius duomenis, gautus prieš vizitą ar vizito metu. Nors ekspertų grupė vertina LVK atsakyme išsakytą nuomonę ir sutinka, kad papildoma informacija galėtų patikslinti LVK darbuotojų turimus duomenis, bet šiose išvadose pateikti rezultatai yra pagrįsti žodiniais ir rašytiniais ekspertų grupės svarstytais duomenimis. LVK atsakymas tik dar labiau sustiprina visose išvadose atsikartojančią temą, kad LVK reikia didesnio aiškumo ir rašytinių įrodymų apie vaidmenis, atsakomybes ir poveikį kolegijoje. Vis dėlto, Grupė nusprendė padaryti vieną pakeitimą, susijusį su LVK atsakymo pirmuoju punktu, ir pakeitė 33 pastraipą dėl absolventų skaičiaus.
12. Vadovaujantis Metodika, pagrindinis išorinio vertinimo dėmesys buvo skiriamas keturioms sritims, kurios analizuojamos pagal nustatytus vertinimo rodiklius (ir kriterijus); šios sritys yra: **Valdymas, Kokybės užtikrinimas, Studijų ir mokslo (meno) veikla** bei **Poveikiui regionų ir visos šalies raidai**. Analizuodama surinktus duomenis, ekspertų grupė atsižvelgė ir į ankstesnio vertinimo, atlikto 2012 m., metu pateiktas rekomendacijas. Tuo metu SKVC teigiamai įvertino LVK ir akreditavo ją 6 metams.
13. Vertinant aukštosios mokyklos veiklą turi būti įvertinama kiekviena vertinamoji sritis vienu iš penkių įvertinimų: **puikiai** – 5 balai – sritis yra išskirtinai gera nacionaliniame kontekste ir

tarptautinėje erdvėje; **labai gerai** – 4 balai – sritis yra labai gera nacionaliniame kontekste ir tarptautinėje erdvėje, be jokių trūkumų; **gerai** – 3 balai – sritis plėtojama sistemiskai, be esminių trūkumų; **patenkinamai** – 2 balai – sritis tenkina minimalius reikalavimus, yra trūkumų, kuriuos būtina pašalinti; **nepatenkinamai** – 1 balas – sritis netenkina minimalių reikalavimų, yra esminių trūkumų.

14. Sprendimas vertinti teigiamai priimamas, kai nei viena iš vertinimo sričių nėra įvertinama nepatenkinamai (1 balu). Sprendimas vertinti neigiamai priimamas, kai bent viena iš vertinimo sričių yra įvertinama nepatenkinamai (1 balu).
15. Remdamasis išorinio vertinimo išvadomis, SKVC priima vieną iš šių sprendimų dėl aukštosios mokyklos akreditavimo: akredituoti 7 metų terminui, jei aukštosios mokyklos veikla yra įvertinta teigiamai; akredituoti 3 metų terminui, jei aukštosios mokyklos veikla yra įvertinta neigiamai; neakredituoti, jeigu pakartotinio vertinimo metu aukštoji mokykla įvertinama neigiamai.

2.1. Pagrindinė informacija apie aukštąją mokyklą

16. Kaip nurodyta Statute, Viešoji įstaiga Lietuvos verslo kolegija yra savarankiška viešoji įstaiga, įsteigta 2001 m. LVK veikia nuo 1995 m. Jos ankstesni pavadinimai: Aukštesnioji sekretorių mokykla, Lietuvos verslo kolegija ir Vakarų Lietuvos verslo kolegija. Kadangi SKVC organizavo Lietuvos verslo kolegijos vertinimą, toliau įstaiga bus vadinama LVK.
17. Pagrindinės LVK siūlomos studijų programos yra nuosekliosios pirmosios pakopos/ profesinio bakalauro nuolatinės ir nuotolinės formos studijų programos. Pagrindinė dėstymo kalba yra lietuvių kalba, tačiau kai kurie moduliai dėstomi anglų ir rusų kalbomis.
18. LVK parengtoje savianalizės suvestinėje nurodoma, kad įstaiga siūlo 7 studijų krypčių 14 studijų programų, t.y.: apskaitos; ekonomikos; informatikos; informacinių sistemų; teisės; vadybos; turizmo ir poilsio. 2019-2020 mokslo metais 979 studentų mokėsi nuolatine ir iššęstine studijų forma, galėjo rinktis nuotolinį mokymąsi. Galėjo rinktis nuotolinį mokymą. Pagrindinis LVK skyrius yra Klaipėdoje. Vilniaus skyrius įsteigtas 2013 m., o Šiaulių uždarytas 2015 m. LVK dirba 99 darbuotojai.
19. LVK vizija, pateikiama įvairiuose dokumentuose, yra „*būti inovatyvia, atvira, socialiai aktyvia ir atsakinga aukštąja mokykla, pripažinta tarptautinėje erdvėje, lanksčiai reaguojančia į darbo rinkos pokyčius ir tenkinančia visuomenės poreikius*“. LVK siekia „*būti visuomenei atvira aukštojo mokslo įstaiga, integruota į Lietuvos ir Europos švietimo sistema, tenkinančia regionų poreikius, greitai ir lanksčiai reaguojančia į darbo rinkos pokyčius ir tenkinančia studentų lūkesčius bei visuomenės poreikius*“.
20. Grupė norėtų padėkoti LVK direktorei, steigėjams, skyrių vadovams, darbuotojams, studentams, absolventams ir partneriams už atvirą ir konstruktyvų indėlį į visą vertinimo procesą. LVK noriai tenkino visus ekspertų grupės poreikius ir laiku pateikė visus reikalingus dokumentus anglų ir lietuvių kalbomis. Be to, LVK parūpino Grupei padėjusį vertėją, už ką Grupė buvo labai dėkinga.

III. VERTINAMŲJŲ SRIČIŲ ANALIZĖ

3.1. Valdymas

Aukštosios mokyklos strateginio veiklos plano atitiktis misijai, jo įgyvendinimo užtikrinimas:

- *Strateginis veiklos planas atitinka aukštosios mokyklos misiją, mokslo ir studijų veiklą reglamentuojančius teisės aktus bei atsižvelgia į šalies mokslo ir studijų politikos, Europos aukštojo mokslo erdvės ir Europos mokslinių tyrimų erdvės nuostatas*
- *Strateginio veiklos plano dalys (esamos situacijos analizė, veiklos prioritetai ir tikslai, uždaviniai, įgyvendinimo priemonės, išteklių, numatomi veiklos rodikliai) yra tinkamos ir pagrįstos*
- *Vykdoma reguliari strateginio veiklos plano įgyvendinimo stebėseną, stebėsenos rezultatai panaudojami veiklos valdymo tobulinimui*

21. Grupė gavo ir įvertino du LVK strateginius planus, parengtus nuo paskutinio SKVC atlikto veiklos vertinimo. Jie taikyti 2016-2020 m. ir 2020-2025 m. laikotarpiams. Abu strateginiai planai atitiko įstaigos misiją, buvo tinkami ir pagrįsti. Pastebėta, kad 2016-2020 m. strateginis planas rengtas, atsižvelgiant į 2012 m. veiklos vertinimo išvadą, skiriant didelę dėmesį LVK misijai „rengti kūrybiškus kompetentingus specialistus, suteikiant profesinio bakalauro kvalifikacinį laipsnį, kurie sugebėtų bendrauti nuolat besikeičiančioje aplinkoje, įsitraukti į įvairias veiklas, sudaryti mokymosi visą gyvenimą sąlygas, organizuoti profesinį tobulėjimą ir atlikti regiono plėtrai reikalingus mokslo taikomuosius tyrimus“.
22. 2020-2025 m. strateginiame plane strateginio planavimo prioritetai buvo išplėtoti, akcentuojant „atitiktį ES aukštojo mokslo sričiai, to siekiant per mokslinių tyrimų ir studijų internacionalizaciją; regioną ir Lietuvą stiprinančią aukštojo mokslo įstaigą, kurioje studijos atitinka dinamiškos pasaulinės rinkos poreikius; LVK veiklos suintensyvimą ir moderniai aukštojo mokslo įstaigai reikalingų dėstytojų rengimą; bei bendruomenę motyvuojančią aukštojo mokslo įstaigą“.
23. Ekspertų grupė palaikė dviejuose LVK strateginiuose planuose numatytą kryptį, ypač numatytą bendradarbiavimą, didinant mokslinių tyrimų ir studijų programų tarptautiškumą, bei prisidėjimą prie regioninės, nacionalinės ir Europos strategijos dėl tvarumo, skaitmeninių kompetencijų ir verslumo. Savianalizės suvestinė, strateginiai veiksmų planai, veiklos ataskaitos ir susitikimai, vykę vertinimo metu (ypač su IT ir finansų skyrių atstovais), atskleidė, kad buvo nustatyti ir paskirti strateginiams tikslams pasiekti reikalingi išteklių. Grupė pastebėjo, kad savianalizės suvestinėje nurodyta, kad kuriant strateginius planus, dalyvavo ir socialiniai partneriai, tačiau Grupė nerado jokių konkrečių įrodymų apie socialinių partnerių, darbuotojų ar studentų indėlį į strateginio plano kūrimą. Šis trūkumas pastebėtas ir LVK nustatant strateginio planavimo prioritetus tarp socialinių bei verslo partnerių. Pabrėžiamas poreikis labiau įtraukti partnerius ir geriau juos supažindinti su LVK 2020-2025 m. strateginiu planu bei jo tikslais. Tai padėtų patenkinti regiono poreikius.
24. Ekspertų grupė suabejojo LVK veiksmų, kurių imtasi, atsiliepiant į 2012 m. išorinio vertinimo metu pateiktas rekomendacijas ir į 2016-2020 m. strateginį planą, valdymu. Nors pokalbių metu ir pateiktuose dokumentuose pastebėti pažangos tokiose srityse kaip bendradarbiavimas

valstybiniame ir Europos lygmenyje įrodymai, tačiau trūksta dokumentuotų įrodymų, kad atsižvelgdami į 2012 m. rekomendacijas, akademiniai darbuotojai labiau prisideda ir dažniau dalyvauja tarptautinėse mokslinėse konferencijose. Be to, nepaisant 2012 m. rekomendacijos aukštajai mokyklai sukurti savo „valdymo skydą“ ir stebėti veiklos rodiklius, kurie leistų Direktoriui ir Akademinėi tarybai stebėti pažangą ir palyginti ją su konkurentų, Grupė nepastebėjo, kad būtų naudojamas oficialus sekimo ar stebėsenos įrankis.

25. Grupė rekomenduoja 2021 m. pradėti naudoti struktūrizuotą sekimo įrankį, leisiantį Direktoriui ir Akademinėi tarybai stebėti ketvirčio pažangą pagal 2020-2025 m. strateginiame plane nurodytus pagrindinius veiklos rodiklius, tikslus ir siekius. Toks sekimo įrankis turėtų apimti įvairius rodiklius iš visų atitinkamų veiklos sričių (pvz., dėstymo, mokslinių tyrimų, finansų, internacionalizacijos, paslaugų centro).

Aukštosios mokyklos procesų valdymo veiksmingumas:

- *Nustatyta aiški valdymo, sprendimų priėmimo, atsakomybių paskirstymo struktūra*
- *Atliekama reguliari procesų valdymo analizė, numatomos procesų tobulinimo prielaidos ir priemonės rizikų valdymui*
- *Į valdymą pakankama apimtimi įtraukiami socialiniai dalininkai*

26. LVK Statute yra nustatytos vadovavimo įstaigai ir sprendimų priėmimo atsakomybės bei struktūra. Statute nurodyta, kad pagrindiniai LVK valdymo organai yra bent kartą per metus šaukiamas Visuotinis dalininkų susirinkimas, bent kartą per dvejus metus posėdžiaujanti Akademinė taryba ir Direktorius. Dalininkai yra du steigėjai, kurie iš esmės yra savininkai. Iki 2020 m. jie veikė kaip LVK Direktorius ir Direktorius pavaduotojas studijoms.

27. LVK Akademinę tarybą sudaro vienuolika narių, einančių 5 metų kadenciją. Paskutinį kartą narystė buvo atnaujinta 2019 m. Į Akademinę tarybą įeina įvairūs nariai iš vidaus ir išorės, įskaitant dėstytojus, studentus ir kitų mokslo ir studijų institucijų atstovus. Akademinės tarybos nariai yra ir du steigėjai bei direktorius. Grupei buvo pateikta organizacijos valdymo schema, kurioje matyti Statute aprašyta struktūra.

28. Vadovų atsakomybės yra apibrėžtos ekspertų grupei pateiktame Integruotos vadybos sistemos vadove. Vadovavimo struktūros viršūnėje yra 2020 m. paskirtas Direktorius. Jam padeda Direktorius pavaduotojas studijoms ir kokybei ir įvairių skyrių vadovai. Su daug dalyvių (įskaitant du steigėjus, Direktorių, Studentų atstovybės pirmininką) vizito metu susitikusi ekspertų grupė aptarė sprendimų priėmimo struktūros veiksmingumą ir skaidrumą. Be to, Grupė susitiko su Vilniaus skyriaus vadovu, atsakingu už bendrą Vilniaus skyriaus veiklą.

29. Buvo gauti įrodymai, kad kolegijos nuostatai dažnai atnaujinami, atsižvelgiant į veiklos ir dalininkų poreikius. Tai ypač gerai atskleidžia tas faktas, kad COVID-19 pandemijos metu buvo išleista daug taisyklių, kaip suderinti dėstymo, mokymosi, vertinimo ir kitas veiklas su skaitmeniniu ir nuotoliniu darbu. Be to, Grupė gavo ir peržiūrėjo LVK rizikos valdymo strategiją. Pastebėta, kad rizikos strategiją patvirtino Direktorius, nors ekspertų grupei liko neaišku, kas atsako už rizikos valdymą ir stebėjimą, kaip dažnai prižiūrima ir atnaujinama rizikos strategija.

Nepaisant viso vertinimo metu dalyvaujantiems asmenims užduotų klausimų apie rizikos valdymo vaidmenis ir atsakomybes, atsakymuose buvo neatitikimų. Neatitikimai buvo pastebėti ir grupėi teikiamuose atsakymuose apie kokybės užtikrinimo ir strateginio planavimo vaidmenis ir atsakomybes. Tai rodo, kad reikia didesnio aiškumo.

30. Nors grupėi buvo aišku, kad kolegialus sprendimų priėmimo procesas apima skirtingus aukštosios mokyklos lygius ir į procesą įtraukiami skirtingi dalininkai nuo studijų programų komitetų iki Akademinės tarybos, atsižvelgdama į dažną LVK steigėjų dalyvavimą sprendimų priėmimo procese, Grupė mano, kad reikia pasirūpinti aiškesniu nustatymu, kaip atskirti dviejų steigėjų ir Direktorius vaidmenis darbo ir strateginių sprendimų priėmimo veiklose.
31. Vertinimo metu buvo surinkti įrodymai, patvirtinantys dažnai vykdomas apklausas, konsultacijas, apvaliojo stalo susitikimus ir metinius renginius su verslo ir socialiniais partneriais, alumnais ir studentais. Jų tikslas – patvirtinti LVK studijų programų, tyrimų ir absolventų aktualumą ir šiuolaikiškumą bei padidinti praktikos įmonėse galimybes. Nors ekspertams buvo aišku, kad darant sprendimus atsižvelgiama į socialinių dalininkų ir partnerių nuomonę, tačiau trūksta įrodymų, parodančių, kokių konkrečiai veiksmų ir priemonių buvo imtasi, atsiliepiant į dalininkų pastabas. Grupė rekomenduoja LVK dokumentuoti 2020-2025 m. strateginio planavimo metu atliktus pakeitimus ir veiksmus, tiesiogiai susijusius su atsaku į dalininkų poreikius ir požiūrius.

Informacijos apie aukštosios mokyklos veiklą viešumas ir jos valdymo veiksmingumas:

- *Sistemiškai kaupiami ir analizuojami duomenys apie veiklą, jos rezultatus (įskaitant studentų įsidarbinimo ir absolventų karjeros stebėseną), duomenys panaudojami aukštosios mokyklos veiklai tobulinti*
- *Informacija apie aukštosios mokyklos veiklą yra aiški, tiksli ir prieinama akademinėi bendruomenei bei visuomenei, reguliariai teikiama steigėjams, juridinio asmens dalyviams*

32. Grupė gavo ir peržiūrėjo įvairius dokumentus, kuriuose pateikiami aukštosios mokyklos veiklos kokybiniai ir kiekybiniai duomenys. Duomenų rinkimo sistemos taikomos, tačiau ekspertų grupė negavo pakankamai duomenų, patvirtinančių duomenų rinkimo ir analizės sistemingumą ar tai, kaip buvo užfiksuotas veiklos tobulinimas ir poveikis. Grupė rekomenduoja aiškiau patvirtinti, kas aukštosios mokyklos lygmenyje atsako už kokybinių ir kiekybinių duomenų tikslumo ir pilnumo užtikrinimą ir jų naudojimą veiklai bei strateginių sprendimų priėmimui.
33. Grupė, vertindama programų vykdymo duomenis, išreiškė susirūpinimą, kad kai kurias studijų programas baigia labai mažai absolventų, ypač statybos, verslo vadybos ir teisės srityse. Nors LVK surinko ir pateikė duomenis apie baigimą, bet LVK vadovai, klausiami Grupės, negalėjo pateikti dokumentuotų argumentų, išvalgų ar įrodymų dėl nedidelio absolventų skaičiaus priežasčių ir negalėjo nurodyti, ar tokie duomenys kelia jiems susirūpinimą, ar padeda priimti sprendimus. Grupė rekomenduoja LVK labiau analizuoti ir suprasti studentų veiklos duomenis, kad ateityje galėtų įgyvendinti studentų išlaikymo ir programų baigimo strategijas.
34. Grupė gavo ir peržiūrėjo metinės veiklos stebėsenos visoje aukštojoje mokykloje įrodymus. Akademinės tarybos patvirtintos metinės įstaigos veiklos ataskaitos skelbiamos jos tinklalapyje.

Personalo valdymo veiksmingumas:

- *Nustatyti ir taikomi aiškūs ir skaidrūs akademinio ir neakademinio personalo formavimo, valdymo, vertinimo principai ir procedūros*
- *Aukštoji mokykla turi pakankamai akademinio (įvertinant nuolat institucijoje dirbantį akademinį personalą) ir neakademinio personalo iškeltiems veiklos tikslams pasiekti*
- *Akademinio ir neakademinio personalo kvalifikacija yra tinkama aukštosios mokyklos tikslams pasiekti*
- *Sudaromos sąlygos akademiniam personalui tobulinti pedagoginei ir mokslinei veiklai reikalingas žinias ir gebėjimus*
- *Sudaromos sąlygos neakademiniam personalui tobulinti kompetencijas*

35. Statutas, integruota vadybos sistema, taikomos taisyklės ir procedūros apibrėžia akademiųjų ir neakademiųjų personalo sudarymo, vertinimo ir vadovavimo jiems sistemas. Atsakomybė užtikrinti žmogiškųjų išteklių tinkamumą tenka Direktoriui, nes organizacijoje nėra specialaus žmogiškųjų išteklių vadovo.
36. Grupei pateiktuose prieduose buvo darbuotojų gyvenimo aprašymai, akademiųjų kvalifikacijų ir darbo patirties kiekvieno studijų kryptyje sąrašai, įrodantys, kad akademiniai darbuotojai atitinka aukštosios mokyklos tikslus. Savianalizės suvestinėje pateikiami duomenys apie akademiųjų ir neakademiųjų darbuotojų skaičių ataskaitiniu laikotarpiu parodė, kad jų skaičius nuosekliai kasmet auga, kas suteikė ekspertų grupei pasitikėjimo darbuotojų tinkamumu ir atitinkamo lygio buvimu. Nuo 2016 m. iki 2020 m. akademiųjų darbuotojų skaičius išaugo 40 % (nuo 68 iki 95 darbuotojų), o pilnu etatu dirbančių akademiųjų darbuotojų skaičius išaugo 150 % (nuo 18 iki 45). Administracijos darbuotojų skaičius ataskaitiniu laikotarpiu išaugo 35 % (nuo 17 iki 23).
37. Susitikimai su studentais ir absolventais patvirtino akademiųjų darbuotojų praktinius ir profesinius įgūdžius bei patirtį. Dėstytojai ne tik dėsto, bet ir toliau užsiima verslu, kas laikoma didele pridėtine LVK verte ir sustiprina taikomąjį LVK studijų pobūdį ir absolventų pasirengimą darbui. Tai patvirtina socialiniai partneriai. Atsiliepdama į studentų ir absolventų pasiūlymus, ekspertų grupė rekomenduoja dėstyti labiau išnaudoti aukščiausius vadovus ir praktikus iš verslo srities – jie galėtų veikti kaip docentai arba skaityti kviestines paskaitas.
38. Grupė analizavo, ar tyrimuose, mokymuose dalyvaujantiems darbuotojams teikiama pakankama parama, ar akademiniai ir neakademiniai darbuotojai turi pakankamas profesinio ir akademinio tobulėjimo galimybes. Darbuotojai neišsakė jokių skundų ir neišreiškė susirūpinimo dėl jiems suteiktų galimybių. Ypač vertinamos darbuotojams suteikiamos galimybės laisvai dalyvauti konferencijose, bendradarbiauti mokslinių tyrimų srityje ir dalyvauti „Erasmus+“ programoje. Grupė su akademiniais darbuotojais aptarė kolegijos teikiamą paramą ir padaršiniimą dalyvaujant nacionaliniuose ir tarptautiniuose leidiniuose. Nors skatinama aktyviai dalyvauti taikomųjų tyrimų veikloje regione, dalyvavimas kas du metus vykstančioje LVK organizuojamoje tarptautinėje konferencijoje ir publikacijos vidaus žurnale „Vadyba“ buvo ekspertų grupės pastebėtos ir vertinamos teigiamai, atsižvelgiant į 2012 m. vertinimo metu pateiktas rekomendacijas, Grupė taip pat rekomenduoja nustatyti pagrindinius veiklos rodiklius ir skatinti

darbuotojus strateginio planavimo laikotarpiu dalyvauti tiksliniuose tyrimuose, kad galėtų skelbti savo darbus Europos ir tarptautiniuose leidiniuose.

39. Grupė paprašė paaiškinti, kiek darbuotojų yra Vilniaus skyriuje. Savianalizės suvestinėje nurodyta, kad 2016 m. Vilniaus skyriuje buvo 18 akademinų darbuotojų, o 2020 m. jų skaičius išaugo iki 30, taigi ataskaitiniu laikotarpiu jų skaičius padidėjo 67 %. Vizito metu išsiaiškinta, kad dauguma Vilniuje dėstančių dėstytojų keliauja tarp skyrių, bet nėra įsikūrę Vilniuje. Nors darbuotojų noras keliauti iš Klaipėdos dėstyti į Vilnių ir jų lankstumas buvo įvertinti teigiamai, studijuojantieji kaip pagrindinį LVK pliusą įvertino darbuotojų ir studentų ryšių svarbumą ir vertę, taigi tokie ryšiai turėtų būti ugdomi ir Vilniaus skyriuje. Grupė skatina LVK užtikrinti, kad plečiantis Vilniaus skyriui, jo darbuotojų samdymo modelis būtų peržiūrėtas ir atitinkamai įvertintas.

Finansinių ir materialiujų išteklių valdymo efektyvumas

- *Finansiniai ištekliai planuojami, paskirstomi ir panaudojami racionaliai*
- *Pritraukiami įvairūs finansiniai ištekliai aukštosios mokyklos veiklos įgyvendinimui,*
- *Materialieji ištekliai studijų ir mokslo (meno) veiklai vykdyti planuojami ir panaudojami racionaliai*
- *Materialieji ištekliai studijų ir mokslo (meno) veiklai vykdyti yra tinkami, pakankami ir prieinami*

40. Savianalizės suvestinė ir jos priedai patvirtino, kad finansai planuojami pagal strateginio planavimo tikslus. LVK atlikta SSGG analizė, kuri buvo įtraukta į SS ir strateginį planavimą, atskleidė besitęsiančią priklausomybę nuo mokesčio už mokslą, kuris šiuo metu sudaro 97 % veiklos pajamų. Šiuo metu įgyvendinamos šios priklausomybės mažinimo strategijos, tačiau pažanga labai lėta. Grupės nuomone, LVK juda tinkama kryptimi, didindama bendradarbiavimą su mokyklomis studentų paklausos didinimo tikslu, didindama mokslinių tyrimų veiklų skaičių ir bendradarbiavimą regione bei Europoje. Tačiau siūloma imtis ir kitų priemonių, padėsiančių išplėsti pajamų srautus spektrą.

41. LTVK rekomenduojama aktyviau dalyvauti Europos Sąjungos finansuojamuose projektuose tokiose prioritetinėse srityse kaip tvarumas, nutaikyti savarankiškai ar bendradarbiaujant atliekamus tyrimus į aukščiausios kategorijos Europos ir tarptautinius žurnalus ir padidinti skirtingo finansavimo galimybes. Grupės nuomone, šis metodas naudingas tiek aukštajai mokyklai, tiek regionui. Grupė nustatė ir potencialą toliau plėstis ir išnaudoti Vilniaus skyrių, kad pritrauktų daugiau studentų ir darbuotojų iš šalies, Europos ar viso pasaulio. Tai galimybė LVK padidinti studentų skaičių ir pajamas.

42. Kalbant apie dabartinius studijų išteklius, ekspertų grupė susitiko su įvairiais darbuotojais iš studijų išteklių tarnybų ir jai didžiausią įspūdį padarė Tarptautinių ryšių ir projektų, IT skyriaus ir bibliotekos teikiamos paslaugos. Pastebėta, kad iniciatyvus IT komandos būdas panaudoti debesijos, Moodle ir Google paslaugas labai padėjo užtikinti sklandų perėjimą ir paslaugų teikimą COVID pandemijos metu. Nors tarptautinių ryšių ir projektų komanda yra nedidelė, bet ji labai

aktyvi ir vertinama darbuotojų, studentų ir absolventų už „Erasmus+“ programoje dalyvaujantiems ir studentams iš užsienio teikiamą paramą. Be to, buvo pastebėtos ir teigiamai įvertintos Praktinio rengimo centro pastangos ir darbas, užtikrinant praktikos vietas regiono, šalies ar tarptautinėse įmonėse, bei simuliacinė praktinė patirtis per „Biurometa“ – tai skatina verslumą.

43. Buvo detaliam išnagrinėtas bibliotekoje esančių fizinių ir skaitmeninių studijų išteklių tinkamumas ir tvirtumas. Grupei padarė įspūdį tai, kad darbuotojai ir studentai ne tik kad gali naudotis tiesiogiai LVK bibliotekoje esančias išteklius, bet ir turi priėjimą prie kitose aukštosiose mokyklose esančių duomenų bazių ir kolekcijų bei tų, kurios prieinamos nacionaliniame lygmenyje. Ekspertų grupė pastebėjo, kad galima naudotis ir daug atvirų šaltinių. Nors bibliotekos vadovas užtikrino, kad bibliotekos biudžetas yra tinkamas ir nuolat didinamas, bet atsižvelgdama į dideles prieigas prie elektroninių knygų, geriausių mokslinių duomenų bazių ir žurnalų suteikimo išlaidas, Grupė rekomenduoja peržiūrėti bibliotekos ir IT biudžetus, kad būtų užtikrintas jų tinkamumas ir suderinamumas su LVK skaitmenizavimo, mokslinių tyrimų ir tarptautiškumo prioritetais bei strategijomis.

44. **Apibendrinant**, ekspertų grupė teigiamai vertina stabilumą, nors ir gana lėtą LVK daromą pažangą po 2012 m. SKVC atlikto išorinio vertinimo, pasireiškusią per kolegialų sprendimų priėmimą, dalininkų konsultacijas ir strateginį planavimą. Grupė palaiko numatytas strategines kryptis, kurios laikomos pakankamai ambicingomis ir galinčios daryti poveikį aukštajai mokyklai, regionui ir visai šaliai. Tačiau LVK turi pasirūpinti sprendimų priėmimo sistemos skaidrumu, išplėsti pagrindinių veiklos rodiklių, paskatinimų ir strategijų, padėsiančių greičiau pasiekti strateginius tikslus planavimo laikotarpiu, naudojimą. Be to, nuo LVK turi oficialiai sekti pagrindinius veiklos rodiklius ir įtaką, daromą 2020–2025 m. strateginio planavimo proceso metu.

45. **Vertinimas: patenkinamai** – ši sritis tenkina minimalius reikalavimus. Yra trūkumų, kuriuos reikia spręsti. Skiriami 2 balai

46. **Rekomendacijos sričiai:**

- Nuo 2021 m. turėtų būti pradėtas naudoti struktūrizuotas sekimo įrankis, leisiantis Direktoriui ir Akademinei tarybai stebėti ketvirčio pažangą pagal 2020–2025 m. strateginiame plane nurodytus pagrindinius veiklos rodiklius, tikslus ir siekius. Toks sekimo įrankis turėtų apimti įvairius rodiklius iš visų atitinkamų veiklos sričių (pvz., dėstymo, mokslinių tyrimų, finansų, internacionalizacijos, paslaugų centro).
- Reikalingas didesnis skaidrumas atskiriant dviejų steigėjų ir Direktoriaus vaidmenis darbo ir strateginių sprendimų priėmimo veiklose.
- LVK reikėtų dokumentuoti 2020–2025 m. strateginio planavimo metu atliktus pakeitimus ir veiksmus, tiesiogiai susijusius su atsaku į dalininkų poreikius ir požūrius.
- Reikėtų aiškiau įtvirtinti, kas aukštosios mokyklos lygmenyje atsako už kokybinių ir kiekybinių duomenų tikslumo ir pilnumo užtikrinimą ir jų naudojimą veiklai bei strateginių sprendimų priėmimui.
- LVK turėtų labiau analizuoti ir suprasti studentų veiklos duomenis, kad ateityje galėtų įgyvendinti studentų išlaikymo ir programų baigimo strategijas.
- LTVK reikėtų dėstymui labiau išnaudoti aukščiausius vadovus ir praktikus iš verslo srities – jie gali veikti kaip docentai arba skaityti kvietines paskaitas.

- Reikėtų nustatyti pagrindinius veiklos rodiklius ir skatinti darbuotojus strateginio planavimo laikotarpiu dalyvauti tiksliniuose tyrimuose bei skelbti savo darbus Europos ir tarptautiniuose leidiniuose.
- Reikėtų užtikrinti, kad plečiantis Vilniaus skyriui, jo darbuotojų samdymo modelis bus peržiūrėtas ir atitinkamai įvertintas.
- Reikėtų aktyviau dalyvauti Europos Sąjungos finansuojamuose projektuose tokiose prioritetinėse srityse kaip tvarumas, nutaikyti savarankiškai ar bendradarbiaujant atliekamus tyrimus į aukščiausios kategorijos Europos ir tarptautinius žurnalus ir padidinti skirtingo finansavimo galimybes.
- Reikėtų peržiūrėti bibliotekos ir IT biudžetus, kad būtų užtikrintas jų tinkamumas ir suderinamumas su LVK skaitmenizavimo, mokslinių tyrimų ir tarptautiškumo prioritetais bei strategijomis.

47. Gerosios praktikos pavyzdžiai:

- IT komanda padėjo LVK darbuotojams ir dėstytojams greitai ir sklandžiai COVID pandemijos metu pereiti prie nuotolinio mokymosi, dėstymo, vertinimo ir darbo, tad Grupės ji buvo gerai įvertinta ir įvardinta vertybe.

3.2. Kokybės užtikrinimas

Vidinės kokybės užtikrinimo sistemos funkcionalumas ir veiksmingumas:

- *Aukštoji mokykla turi patvirtintus ir viešai skelbiamus vidinį kokybės užtikrinimą reglamentuojančius dokumentus, kurie dera su Europos aukštojo mokslo erdvės kokybės užtikrinimo nuostatomis ir gairėmis*
- *Vidinio kokybės užtikrinimo planavimo, įgyvendinimo, tobulinimo priemonės yra tinkamos, taikomos periodiškai ir užtikrina visos institucijos ir socialinių dalininkų įsitraukimą*
- *Nustatyti veiklos planavimo, įgyvendinimo, stebėsenos, periodiško vertinimo ir tobulinimo procesai*
- *Aukštojoje mokykloje taikoma veiksminga parama studentams ir akademiniam bei neakademiniam personalui*
- *Nustatytos ir taikomos akademinio sąžiningumo, tolerancijos ir nediskriminavimo, apeliavimo, etikos nuostatos ir procedūros*
- *Išorinio vertinimo rezultatai panaudojami tobulinant aukštosios mokyklos veiklą*

48. Grupė gavo ir peržiūrėjo LVK Integruotos vadybos sistemos vadovą, Kokybės vertinimo standartą ir Grįžtamojo ryšio pateikimo studijų kokybės tobulinimo tikslu aprašą, kurie buvo atnaujinti ir atvirtinti 2020 m. Be to, ekspertų grupė pastebėjo, kad įstaigos tinklalapyje galima rasti įvairius kokybės užtikrinimo ir tobulinimo dokumentus lietuvių ir anglų kalbomis. Viešai prieinami yra šie dokumentai: 2012 m. SKVC išorinio vertinimo išlaidos; studijų programų vertinimo išvados; nuorodos į Europos aukštojo mokslo erdvės kokybės užtikrinimo nuostatas ir gaires (2015 m.) ir vidiniai dokumentai, pavyzdžiui, LVK Studijų reglamentas, Apeliacijų

nuostatai ir Profesinės praktikos organizavimo ir vertinimo tvarkos aprašas. Grupė peržiūrėjo pateiktus įrodymus ir padarė išvadą, kad LVK iš esmės atitinka Europos aukštojo mokslo erdvės kokybės užtikrinimo nuostatų ir gairių reikalavimus.

49. Atsižvelgdama į ESG 1.2 (Studijų programų kūrimas ir tvirtinimas), Grupė nustatė, kad pateikti įrodymai patvirtino programų vystymo ir tvirtinimo proceso nuoseklumą, įskaitant darbdavių ir socialinių partnerių indėlį. Be to, iš Akademinės tarybos protokolo matyti, kad Akademinė taryba, vadovaudamasi įstaigos kokybės sistema, apsvarstė ir patvirtino naują skaitmeninės ekonomikos programą. Tačiau, Grupės nuomone, įstaiga aiškiai nenurodo savo tinklalapyje, kad profesinio bakalauro studijų programos priklauso Europos aukštojo mokslo erdvės kvalifikacijų sąrangos (EKS) 6 lygiui. Be to, kandidatams iš užsienio nėra pateiktas reikalavimas dėl minimalaus anglų kalbos lygio (IELTS/CEFR balai); nenurodyta ir dėstymo kalba. Iš tinklalapio neaišku, ar programos visiškai, ar iš dalies dėstomos lietuvių, anglų ir (arba) rusų kalbomis ir ar studentai turi galimybę pasirinkti studijų ir vertinimo kalbą. Rekomenduojama LVK tinklalapyje ir kitoje kiekvienos profesinio bakalauro studijų programos reklaminėje medžiagoje aiškiai nurodyti EKS lygį, anglų kalbos reikalavimus ir dėstymo kalbą.
50. Be to, pastebėta, kad katedrų vadovai atsako už komunikacijoje ir rinkodaros medžiagoje naudojamą informaciją apie studijų programas, todėl rekomenduojama Direktorius pavaduotoją studijoms ir kokybei paskirti atsakingu už reklaminėje medžiagoje pateikiamos informacijos apie LVK studijų programas tikslumą, šiuolaikiškumą ir pilnumą.
51. Atsižvelgiant į ESG 1.10 (Periodiškas išorinis kokybės užtikrinimas), LVK darbuotojai, studentai ir partneriai teigiamai žiūri į išorinį vertinimą. Vertinimui pateikta savianalizės suvestinė laikoma tvirta, vizito į aukštąją mokyklą metu ekspertų grupė susitiko su savianalizės suvestinės rengimui vadovavusia grupe. Grupė atkreipė dėmesį į veiksmus, kurių imtasi, reaguojant į 2012 m. vertinimo išvadą. Labiausiai akcentuotas bendradarbiavimo veiklų skaičius šalyje ir Europoje – šie duomenys yra pateikti savianalizės suvestinėje ir prieduose.
52. Tačiau tarptautinių mokslinių tyrimų pažanga nuo 2012 m. yra lėta. Grupė nepastebėjo jokio LVK naudojamo įrankio pažangai nuo 2012 m. vertinimo stebėti, nors ši konkreti rekomendacija ir buvo pateikta 2012 m. Todėl rekomenduojama nuo 2021 m. pradėti naudoti struktūrizuotą sekimo įrankį, leisiantį Direktoriumi ir Akademinėi tarybai stebėti ketvirčio pažangą, atsižvelgiant į išorinio vertinimo išvadose pateikiamas rekomendacijas dėl veiksmų.
53. Grupė pažymi, kad LVK stiprybė – jos atsidavimas ir aktyvus bendravimas su studentais, alumnais ir socialiniais partneriais, ypač Klaipėdos rajone. Taip užtikrinamas studijų programų šiuolaikiškumas ir aktualumas. Norint nustatyti studijų programų kokybę ir jos patobulinimus, dažniausiai naudojamas apklausų metodas. Studentai ir absolventai patvirtino pastebėję kolegijos veiksmus atsižvelgiant į jų išsakytas pastabas. Nors pakeitimų pagal išsakytus atsiliepimus patvirtinimui LVK nenaudojo formalių bendravimo priemonių, tiek studentai, tiek absolventai pastebėjo, kad pakeitimai yra matomi. Be to, jie įvertino reagavimo greitį. LVK būtų naudinga, jeigu dokumentuotų pakeitimus – taip jie geriau matytųsi.
54. Iš esmės, tiek studentai, tiek absolventai daug pasakojo ekspertų grupei apie palaikančią aplinką LVK. Jie papasakojo apie darbuotojų teikiamą paramą, jos kokybiškumą, lankstumą, su kuriuo žvelgiama į studijas, baigiamųjų darbų temas ir praktiką. Studentai iš užsienio ir „Erasmus+“ studentai irgi įvertino jiems Tarptautinių ryšių ir projektų komandos teikiamą paramą. Tačiau ekspertų grupei nebuvo pateikta pakankamai įrodymų, patvirtinančių vaidmenų ir atsakomybių

pasiskirstymą kokybės priežiūros ir visiems LVK studentams (vietos, imigrantų, Europos ir užsienio) teikiamos paramos atžvilgiu. Taip gali būti todėl, kad LVK taikomas „visos aukštosios mokyklos“ požiūris į kokybę. Vis dėlto, Grupė rekomenduoatų LVK aiškiau išskirti vaidmenis ir atsakomybes, taikomas kokybės, gerovės ir akademinės LVK studentų sėkmės palaikymo atžvilgiu.

55. Vizito metu ekspertų grupėje buvo aptartos LVK naudojamos gairės ir priemonės akademinio sąžiningumo ir standartų stebėsenai. Grupė suabejojo mechanizmų, naudojamų plagiavimo, sukčiavimo atvejų aptikimui ir sąžiningumo, teikiant nuotolines užduotis ir laikant nuotolinius egzaminus, užtikrinimo, tvirtumu. Grupei buvo pateikta informacija apie priemones, naudojamas plagiavimo atvejams aptikti, ir apie studentams vedamus mokymus dėl citavimo ir akademinio rašymo. Buvo pasidalinta sukčiavimo atvejų nustatymo ir bausmės už juos paskyrimo taisyklėmis ir tvarka bei taisyklėmis, taikomomis nuotoliniams egzaminams bei nuotoliniam baigiamųjų darbų gynimui ir vertinimui. Grupė nustatė, kad 2020 m. už akademinio sąžiningumo normų pažeidimus buvo nubausti tik du studentai. Nors LVK darbuotojai ir studentai užtikrino ekspertų grupę, kad naudojamos akademinio sąžiningumo užtikrinimo priemonės atitinka valstybines gaires ir praktiką, bet atsižvelgdama į gerai žinomus pasaulinius iššūkius, susijusius su darbų pagal užsakymą rašymu aukštojo mokslo srityje ir su nuotoliniu vertinimu COVID pandemijos metu, Grupė rekomenduoja LVK peržiūrėti savo akademinio sąžiningumo taisykles ir normas, atsižvelgiant į geriausią Europos ir tarptautinę praktiką ir gaires.

56. Be to, Grupė savianalizės suvestinėje pastebėjo, kad akademiųjų skundų, persekiojimo, užgauliojimo ir ginčų atvejų ataskaitiniu laikotarpiu skaičius buvo neįtikėtina mažas. Nebuvo jokių ginčų tarp studentų ir administracijos, o per penkerius metus pateiktas tik vienas akademinis skundas. Vadovaudamasi pateiktais duomenimis, ekspertų grupė mano, kad studentų problemos ir skundai gali būti išsprendžiami ankstyvajame etape arba neformaliai, tačiau Grupė rekomenduoja LVK pasitarti su darbuotojais ir studentais ir užtikrinti aiškesnę studentų skundų ir apeliacijų sprendimo tvarką.

57. **Apibendrinant**, ekspertų grupė rado pakankamai atitikties tarp ESG ir įstaigos taikomos kokybės užtikrinimo politikos ir tvarkos įrodymų. Nustatytas noras bendrauti ir reaguoti į vidaus ir išorės dalininkų pastabas dėl studijų programų aktualumo ir šiuolaikiškumo bei studentų patirties kokybės užtikrinimo. Vis dėlto, LVK rekomenduojama daugiau dėmesio skirti kokybės užtikrinimo ir studentų paramos atsakomybių, įsipareigojimų ir sistemų nuoseklumui ir matomumui. Be to, atsižvelgiant į dokumentuotų įrodymų apie sureagavimą į 2012 m. vertinimo išvadose pateiktas rekomendacijas trūkumą, reikia taikyti tvirtą sekimo įrankį, leisiantį stebėti ir įvertinti veiksmų, kurių imtasi po išorinio vertinimo, poveikį ir eigą.

58. **Vertinimas: patenkinamai** – ši sritis tenkina minimalius reikalavimus. Yra trūkumų, kuriuos reikia spręsti. Skiriami 2 balai.

59. **Rekomendacijos sričiai:**

- Reikėtų aiškiai tinklalapyje ir kitoje kiekvienos profesinio bakalauro studijų programos reklaminėje medžiagoje nurodyti EKS lygį, anglų kalbos reikalavimus ir dėstymo kalbą.
- Rekomenduojama svarstyti apie Direktoriaus pavaduotojo studijoms ir kokybei skyrimą atsakingu už reklaminėje medžiagoje pateikiamas informacijos apie LVK studijų programas tikslumą, šiuolaikiškumą ir pilnumą.

- Rekomenduojama nuo 2021 m. pradėti naudoti struktūrizuotą sekimo įrankį, leisiantį Direktoriui ir Akademinei tarybai stebėti ketvirčio atliktų veiksmų pažangą, atsižvelgiant į išorinio vertinimo išvadose pateikiamas rekomendacijas.
- Reikėtų LVK aiškiau išskirti vaidmenis ir atsakomybes, taikomas kokybės, gerovės ir akademinės LVK studentų sėkmės palaikymo atžvilgiu.
- LVK reikėtų peržiūrėti savo akademinio sąžiningumo taisykles ir normas, atsižvelgiant į geriausią Europos ir tarptautinę praktiką ir gaires.
- Reikėtų tartis su darbuotojais ir studentais ir užtikrinti aiškesnę studentų skundų ir apeliacijų sprendimo tvarką.

60. Gerosios praktikos pavyzdžiai:

- Studentai ir absolventai patvirtino pastebėję įstaigos atsižvelgimą į jų išsakytas pastabas. Be to, jie įvertino reagavimo greitį.

3.3. Studijos ir mokslo (meno) veikla

Mokslo (meno) veiklos lygis, studijų ir mokslo (meno) veiklos suderinamumas ir atitikimas strateginiams veiklos tikslams

- *Vykdoma studijų ir mokslo (meno) veikla ir jos rezultatai atitinka institucijos misiją ir strateginius tikslus*
- *Mokslo (meno) veiklos lygis yra pakankamas aukštosios mokyklos vykdomoms studijoms*
- *Studijos grindžiamos mokslo (meno) veikla*
- *Nuosekliai vykdomas užsienyje įgytų kvalifikacijų, dalinių studijų ir ankstesnio neformalaus bei savaiminio mokymosi pripažinimo pripažinimas*

61. Grupė peržiūrėjo savianalizės suvestinėje, jos prieduose ir papildomai pateiktoje medžiagoje pateiktus įrodymus, įskaitant ir LVK Mokslo ir taikomųjų tyrimų skyriaus nuostatus. Be to, virtualaus vizito metu buvo diskutuota su LVK darbuotojais ir galiausiai prieita išvados, kad LVK (taikomieji) moksliniai tyrimai ir studijų programos atitinka dabartinę kolegijos misiją ir strateginius tikslus ir suteikia tvirtą studijų pamatą. Išnagrinėjusi įrodymus, Grupė galėjo patvirtinti, kad LVK reaguoja į darbo rinkos poreikius valstybės mastu ir ypač Klaipėdoje, ruošia kvalifikuotus, dirbti pasirengusius absolventus, galinčius darbo vietoje pritaikyti tiek mokymosi visą gyvenimą, tiek specialius įgūdžius – tai patvirtina tiek socialiniai partneriai, tiek absolventai. Grupė pažymi, kad savianalizės suvestinės duomenimis, 2018-2020 m. iš viso buvo įvykdyta 15 taikomųjų tyrimų projektų, iš kurių uždirbta 61248 eurų.

62. Reaguodama į 2012 m. išorinio tyrimo metu pateiktas rekomendacijas, LVK aktyviai ir ambicingai vystė nacionalinio ir tarptautinio bendradarbiavimo ir ryšių tinklą, naudodamasi „Erasmus+“ ir kitomis programomis. Vizito metu Grupė susitiko su partneriu iš Klaipėdos universiteto, kuris patvirtino, kad LVK šiuo metu dalyvauja jungtinių programų ir tyrimų projektų vystyme, ypač skirtuose regiono prioritetų ir planų vystymui. Abiejuose LVK strateginiuose planuose akcentuojamas regiono poreikių patenkinimas per LVK darbuotojų ir studentų vykdomus

taikomuosius mokslinius tyrimus. Tai atsispindėjo ir pokalbiuose su dalyviais vizito metu. Atsiliepiant į regiono, nacionalinio ir Europos aukštojo mokslo srities politikas ir strategijas, 2020-2025 m. strateginiame plane yra nurodyti tyrimų temų prioritetai, įskaitant tvarumą, kurių siekiama su pagrindiniais partneriais.

63. Vykdamas Klaipėdos regiono vystymo planą, LVK skatinama toliau bendradarbiauti su kitomis regiono aukštosiomis mokyklomis, sudarant bendrą aukštojo mokslo konsorciumą. Tam reikia, kad švietimui regione tektų didesnis vadovaujantis vaidmuo, inicijuojant ir vykdamas mokslinius tyrimus kartu su privačiu sektoriumi, teikiant informaciją pramonės ir investuotojų bendruomenėms rinkose.
64. Grupė įvertino pateiktus LVK tyrimų veiklos rodiklius ir metinius tyrimų planus pagal dalyvavimą konferencijose, darbų rašymą ir pranešimų skaitymą tarptautinėse ir nacionalinėse konferencijose. 2020 m. vadovybės ataskaitoje buvo akcentuojama mokslinių tyrimų veikla ekonomikos, vadybos, technologijų, turizmo ir komunikacijų srityje.
65. Vis dėlto, pažangos ir poveikio reikšmingumas ženkliai atsilieka nuo Europos ir tarptautinio lygmens. 2012 m. išorinio vertinimo išvadose jau buvo pateikta rekomendacija skirti daugiau dėmesio tarptautiniams moksliniams tyrimams. Jeigu LVK nori padaryti pastebimą poveikį ir ženkliai prisidėti prie tarptautinių mokslinių tyrimų ir pateisinti savo kaip aukštosios mokyklos vardą einamuoju strateginio planavimo laikotarpiu, būtina suderinti tikslinės tyrimų strategijos ir veiksmų plano vykdymą su išmatuojamais metiniais pagrindiniais veiklos rodikliais.
66. Be to, nepaisant teiginių savianalizės suvestinėje, kad „studijos LVK grindžiamos mokslinių tyrimų veikla, studentams ir dėstytojams dalyvaujant įvairiose tarptautinėse ir nacionalinėse konferencijose ir veiklose, susijusiose su tyrimais bei moksliniais darbais“, Grupė nepastebėjo rimtų patvirtinančių įrodymų dabartinėse akredituotose LVK studijų programose. Rekomenduojama sudaryti aiškų ir detalų tyrimais grindžiamo dėstymo planą, padėsiantį užtikrinti tyrimų kultūros vystymą, mokslinių tyrimų pajėgumų didinimą ir jų atsispindėjimą šiuo metu kuriamų, ruošiamų akreditavimui LVK studijų programų kūrimo, vykdymo ir vertinimo strategijose einamuoju strateginio planavimo laikotarpiu.
67. Nustatyta, kad LVK ženkliai ir prisideda prie regiono raidos, ypač praktikai skiriamo laiko ir įgyjamos patirties prasme. Grupė pažymi, kad studentai pradinę praktiką atlieka simuliacinėje bendrovėje „Biurometa“, įeinančioje į „EUROPEN PEN-INTERNATIONAL“ praktinio verslumo mokymo tinklą, vienijantį 7500 verslo praktinio mokymo simuliacinių (virtualių) firmų iš 42 pasaulio šalių. Studentai ir absolventai pateikė Grupei pavyzdžių, kad simuliacinėje verslo aplinkoje LVK studentai sukūrė realius nacionaliniame ir tarptautiniame lygmenyje sėkmingus verslus. Grupė įvertino simuliacinės verslo aplinkos teikiamą naudą verslumui ir teikiamas galimybes.
68. Be to, dėl teigiamo poveikio regiono ir visos valstybės poreikių tenkinimui, gerai įvertintas ir baigiamosios praktikos atlikimas įmonėse. Socialiniai ir verslo partneriai palankiai žiūri į tarptautinę praktiką, nes laiko ją naudinga LVK absolventams ir jų darbdaviams. LVK siūloma ir toliau, jeigu tik įmanoma, naudotis tarptautinės praktikos galimybėmis. Studentai ir absolventai labai gyrė Praktinio mokymo centro paramą ir pagalbą, ieškant praktikos atlikimo vietų. Didelį įspūdį padarė LVK lankstumas ir sugebėjimas parūpinti praktikos vietas skirtingose valstybėse, atsižvelgtas į individualias studentų aplinkybes ir poreikius. Nepaisant COVID-19 sukeltų iššūkių, nebuvo jokių ženklų, kad 2020 ir 2021 m. nebus įmanoma atlikti praktikos. Praktikai profesinio

bakalauro programose skiriama mažiausiai 30 ECTS, todėl LTVK sugebėjimas tęsti aukštos kokybės praktiką įvairiose regiono, valstybės ir tarptautinėse įmonėse COVID pandemijos metu yra labai pagirtinas.

69. Grupei pateikti įrodymai ir pokalbiai su vertinime dalyvaujančiais asmenimis patvirtino, kad studentai gali siūlyti baigiamųjų darbų temas; jos gali būti susijusios su praktika arba pasirenkamos iš iššūkių ir problemų, su kuriomis susiduria verslo ir socialiniai partneriai, įskaitant Klaipėdos miesto savivaldybę, sąrašo. COVID pandemijos metu pastebėta, kad daug dabartinių baigiamųjų darbų temų yra siejamos su tvarių turizmu ir COVID-19 pasekmėmis turizmo sektoriui regiono ir valstybės mastu. Socialiniai partneriai patvirtino dalyvaujantys siūlant darbų temas ir baigiamųjų darbų vertinimo ir gynimo komisijose. Tačiau ekspertų grupei nebuvo pateikti duomenys apie bendrą studentų baigiamųjų darbų įtaką regiono ar valstybės raidos planams ar projektams.
70. Nors LVK nesiūlo magistrantūros ar doktorantūros programų, dėl ko gali būti sudėtinga (profesinio) bakalauro programos studentams įsitraukti į aukštos kokybės tyrimų projektus, tačiau įstaigai siūloma apsvarstyti, kaip jos studentai, pademonstravę gebėjimus ir norą tęsti studijas po profesinio bakalauro programos baigimo, galėtų prisidėti prie aukštos kokybės LVK darbuotojų vykdomų tyrimų, kuriuos galėtų panaudoti savo baigiamajam darbui.
71. Vizito metu ekspertų grupė įvertino ir aukštosios mokyklos teikiamą palaikymą mokymuisi visą gyvenimą. LVK yra viena iš devynių aukštojo mokslo įstaigų, dalyvavusių 2012–2014 m. nacionaliniame neformalaus mokymo metu įgytų kompetencijų vystymo ir įgyvendinimo projekte. Remiantis savianalizės suvestinėje pateiktais duomenimis, LVK ataskaitiniu laikotarpiu kasmet peržiūri dokumentus dėl neformalaus ir savaiminio mokymosi metu įgytų kompetencijų įvertinimo. 2020 m. iš 11 prašymų įvertinti kompetencijas, studijas LVK pasirinko 100 % pareiškėjų.
72. Uždavusi klausimą apie vaidmenis ir atsakomybes, priimant sprendimus, ar priimti studijuoti asmenis, įgijusius neformalią, savaiminę patirtį ar užsienio kvalifikaciją, Grupei nebuvo pakankamai aiškiai atsakyta, kas priima galutinius sprendimus pripažinti tokias kvalifikacijas ir kaip priimamas logiškas sprendimas. Be to, trūksta aiškumo, kokius vaidmenis kvalifikacijų pripažinimo ir sprendimų dėl kandidatų priėmimo metu atlieka katedrų vadovai ir Verslo informacijos centras. Grupė rekomenduoja aiškiau nustatyti vaidmenis ir atsakomybes už ankstesnių formalių, neformalių studijų metu ar užsienyje įgytos kvalifikacijos pripažinimą priėmimo į LVK proceso metu. Be to, reikalingos aiškesnės tokių asmenų paramos ir stebėsenos sistemos, nes tai padėtų išlaikyti studentus, ir jiems sėkmingai studijuoti.

Studijų, mokslo (meno) tarptautiškumas

- *Aukštojoje mokykloje numatyta mokslo (meno) ir studijų veiklos tarptautiškumo strategija (įskaitant tarptautiškumo rodiklius), jos įgyvendinimui taikomos nusistatytos priemonės ir atliekamas šios veiklos veiksmingumo matavimas (netaikoma kolegijoms, išskyrus atvejus, kai tai numatyta jos strateginiuose dokumentuose)*
- *Aukštojoje mokykloje atliekamas tarptautiškumo aspektų integravimas į studijų ir mokslo (meno) veiklos turinį*

73. Grupės vertintuose dviejuose sėkminguose strateginiuose planuose nurodoma, kad studijų programų ir tyrimų tarptautiškumas vertinamas kaip prioritetas, nustatant tarptautiškumo rodiklius. Siekiant 2016–2020 m. strateginio planavimo laikotarpiui numatytų tikslų, padaugėjo „Erasmus+“ ir studentų iš užsienio skaičius; kartu auga ir tarptautinio bendradarbiavimo sutarčių skaičius, daugiau išvykstančių ir atvykstančių dėstytojų naudojasi akademinių mainų programomis.
74. Pirmasis 2020–2025 m. strateginio veiksmų plano prioritetas yra atitikti Europos aukštojo mokslo erdvei. Čia atsispindi dvi strateginės kryptys, tiksliau: ES aljanso kūrimas ir mokslinių tyrimų bei studijų programų tarptautiškumo didinimas. Grupė pastebėjo įrodymų, kad abiejose strateginėse kryptyse 2016–2018 m. pasiekta pažanga, nors reikia dar labai daug dirbti, kad iki 2025 m. būtų pasiektas matomas poveikis.
75. Pasikalbėjusi su darbuotojais, studentais ir alumnais, Grupė pastebi, kad kai kuriose LVK studijų programose jau pastebima išaugusios kultūrinės įvairovės ir padidėjusios studentų ir darbuotojų patirties teikiama nauda. Vertinimo dalyviai, įskaitant socialinius ir verslo partnerius, teigė, kad jie džiaugtųsi didesniu studentų iš užsienio skaičiumi, nes taip darbuotojai, studentai ir absolventai įgytų daugiakultūrinės ir daugiatautės patirties, kas būtų naudinga darbe. Siekiant daugiau dėstyti anglų kalba, buvo pastebėta, kad šiuo metu rengiamasi anglų kalba dėstyti keturias studijų programas. Taip norima pritraukti daugiau studentų iš Europos ir užsienio bei pagerinti lietuvių studentų anglų kalbos žinias. Naujos studijų programos, kurios dar tik bus teikiamos akreditavimui: Išmanioji vadyba; Pardavimų ir logistikos vadyba; Turizmo ir pramogų verslo pramonė; Taikomoji informatika ir programavimas. Paskutinė yra jungtinė studijų programa, rengiama kartu su Liepojos universitetu (Latvija).
76. Nors ekspertų grupė ir pripažįsta pažangą, judant tarptautiškumo kryptimi, padarytą nuo 2012 m. vertinimo, bet jeigu LVK nori kaip įmanoma labiau padidinti savo poveikį einamuoju strateginio planavimo laikotarpiu, Grupė rekomenduoja sudaryti tikslią tarptautiškumo strategiją ir veiksmų planą, įtraukiant išmatuojamus metinius pagrindinius veiklos rodiklius. Taip tarptautiškumas būtų įtvirtintas LVK studijų ir mokslinėje veikloje.
77. Grupės nuomone, LVK reikia atskiros tarptautiškumo strategijos, kurioje būtų aiškiai ir nuosekliai nurodomos tikslinės sritys, įskaitant anglų kalbos naudojimą dėstyti, vertinimui ir tyrimams. Nors didėja anglų kalba Lietuvos, Europos ir užsienio studentams dėstomų paskaitų skaičius, anglų kalba nėra oficialiai numatyta kaip LVK bendravimo kalba. Įvertinusi jai pateiktus gyvenimo aprašymus, Grupė nustatė, kad nemažai akademinių darbuotojų gali dėstyti studijų programas ir užsiimti moksliniais tyrimais lietuvių, anglų ir rusų kalbomis. Tai reikėtų išnaudoti tarptautiškumo strategijai, siūlant galimybę studijuoti mažiausiai dviem užsienio kalbomis. Taip LVK galėtų pademonstruoti prisiderinimą prie ES Komisijos daugiakalbiškumo politikos, kuriant Europos aukštojo mokslo erdvę.
78. Reikėtų pagalvoti apie naujos tarptautiškumo strategijos kūrimą ir tam, kad LVK misiją galima būtų suderinti su tarptautiškumo prioritetu, numatytu 2020–2025 m. strateginiame plane. Strateginėje strategijoje turėtų būti numatytas ir siekis didinti galimybes integruoti lietuvius, „Erasmus+“ ir užsienio studentus į dėstyti ir mokymąsi. Visi vertinimo dalyviai, su kuriais kalbėjosi ekspertų grupė, teigiamai įvertino augantį LVK studentų ir absolventų tarptautiškumą. Į strategiją reikėtų, jeigu tik įmanoma, įtraukti ir tarptautinę praktiką, suteikiančią pridėtinę vertę studentų ir absolventų darbdaviams.

79. Atsiliepdami į išsakytą poreikį padidinti mokslinių tyrimų tarptautiškumą, LVK vadovai patvirtino Grupei, kad bendradarbiaudami su Klaipėdos prekybos ir pramonės rūmų Europos aukštojo mokslo įstaigų tyrėjais, LVK nuo 2017 m. suorganizavo dvi tarptautines mokslines konferencijas, vykstančias kas dvejus metus, darnaus regiono vystymo tema. Nors konferencijas paminėjo ir darbuotojai, ir socialiniai bei verslo partneriai, bet Grupei nebuvo aišku, kokią apčiuopiamą naudą ar poveikį ši tarptautinė konferencija turėjo įstaigai ar regionui.

80. Kalbant apie partnerystes, LVK savianalizės suvestinėje nurodė šiuo metu pagal „Erasmus+“ programą turintys 127 partnerius. Be to, LVK dalyvauja kuriant ES aljansą, vienijantį 7 universitetus, kurie teiks bendras paraiškas ES Tarybos finansuojamiems projektams. Aljanso tikslas yra skatinti mobilumą, pagerinti studijų ir mokslo kokybę ir sustiprinti ryšius tarp studijų, mokslo ir inovacijų. Nors Grupė pažymi, kad ES aljansui dar reikia užsitikrinti finansavimą, bet aljanso nariai jau sėkmingi bendradarbiauja. Siūloma ir labiau patyrinėti galimybes išnaudoti Europos aukštųjų mokyklų partnerystę, norint stipriau paveikti tyrimus jaunimo tematika. LVK aktyviai prisidėjo, 2021 m. organizuojant Klaipėdos kaip Europos jaunimo sostinės 2021 renginius regione, todėl ji galėtų kreiptis dėl Europos Komisijos subsidijų, išnaudodama tokias iniciatyvas kaip Europos švietimo ir kultūros vykdomosios įstaigos (EECEA) iniciatyva „Europos jaunimas kartu“. Reikėtų iširti galimybes finansuoti su jaunimu susijusius tyrimus, bendradarbiaujant su „Erasmus+“ ir kitų regioninių, nacionalinių ir Europos partnerių aukštojo mokslo įstaigomis.

81. **Apibendrinant**, ekspertų grupė teigiamai vertina nuo 2012 m. padaryta pažanga, susijusia su LVK indėliu į taikomųjų tyrimų ir studijų programas Lietuvoje ir ypač Klaipėdos regione. Darbuotojai ir studentai aktyviai prisideda prie taikomųjų tyrimų, praktikos ir baigiamųjų darbų temų, taip padėdami siekti Klaipėdos regiono planų įgyvendinimo ir verslo bei socialinių partnerių poreikių patenkinimo. Darbuotojai ir studentai naudojami „Erasmus+“ programos bei bendradarbiavimo regiono ir valstybės mastu teikiama nauda. Dėka jungtinių studijų programų ir dėstymo anglų kalba didėja tarptautiškumas, tačiau jis nėra labai pastebimas mokslinių tyrimų srityje. LVK sekančio išorinio vertinimo grupei turėtų būti pajėgi pademonstruoti ir dokumentuoti faktinį savo poveikį ir indėlį tarptautinei mokslinių tyrimų bendruomenei. Jeigu LVK nori padaryti pastebimą poveikį ir ženkliai prisidėti prie tarptautinių mokslinių tyrimų ir pateisinti savo kaip aukštosios mokyklos vardą einamuoju strateginio planavimo laikotarpiu, būtina suderinti tikslinges tyrimų strategijos ir veiksmų plano vykdymą su išmatuojamais metiniais pagrindiniais veiklos rodikliais.

82. **Vertinimas: patenkinamai** – ši sritis tenkina minimalius reikalavimus. Yra trūkumų, kuriuos reikia spręsti. Skiriami 2 balai.

83. **Rekomendacijos sričiai:**

- Jeigu LVK nori padaryti pastebimą poveikį ir ženkliai prisidėti prie tarptautinių mokslinių tyrimų ir pateisinti savo kaip aukštosios mokyklos vardą einamuoju strateginio planavimo laikotarpiu, būtina suderinti tikslinges tyrimų strategijos ir veiksmų plano vykdymą su išmatuojamais metiniais pagrindiniais veiklos rodikliais.
- Rekomenduojama sudaryti aiškų ir detalų tyrimais grindžiamo dėstymo planą, padėsiantį užtikrinti tyrimų kultūros vystymą, mokslinių tyrimų pajėgumų didinimą ir jų atsispindėjimą šiuo metu ruošiamų akreditavimui LVK studijų programų kūrimo, vykdymo ir vertinimo strategijose einamuoju strateginio planavimo laikotarpiu.

- Rekomenduojama aiškiau nustatyti vaidmenis ir atsakomybes už ankstesnių formalių, neformalių studijų metu ar užsienyje įgytos kvalifikacijos pripažinimą priėmimo į LVK proceso metu. Be to, reikalingos aiškesnės tokių asmenų paramos ir stebėsenos sistemos, nes tai padėtų išlaikyti studentus ir jiems sėkmingai studijuoti.
- Jeigu LVK nori kaip įmanoma labiau padidinti savo poveikį einamuoju strateginio planavimo laikotarpiu, reikėtų sudaryti tikslią tarptautiškumo strategiją ir veiksmų planą, įtraukiant išmatuojamus metinius pagrindinius veiklos rodiklius. Taip tarptautiškumas būtų įtvirtintas LVK studijų ir mokslinėje veikloje. Į strategiją reikėtų, jeigu tik įmanoma, įtraukti ir tarptautinę praktiką.

84. Gerosios praktikos pavyzdžiai:

- Pagirtinas prioriteto suteikimas studijų programų ir tyrimų tarptautiškumui abiejose strateginiuose planuose.
- Grupė įvertino simuliacinės verslo aplinkos „Biurometa“ teikiamą naudą verslumui ir teikiamas galimybes.
- LVK sugebėjimas tęsti aukštos kokybės praktiką įvairiose regiono, valstybės ir tarptautinėse įmonėse COVID pandemijos metu yra labai pagirtinas.

3.4. Poveikis regionų ir visos šalies raidai

Poveikio regionų ir visos šalies raidai veiksmingumas

- *Aukštoji mokykla atlieka šalies ir (arba) regiono(u) poreikių analizę, nusistato poreikių tenkinimo priemones ir numato galimą poveikį šalies ir (arba) regiono(u) raidai*
- *Atliekama poveikio šalies ir regiono(u) raidai priemonių įgyvendinimo stebėseną, analizę ir priemonių veiksmingumo vertinimą*

85. Vertinimo metu gauti ir išanalizuoti įrodymai leidžia ekspertų grupei tvirtai pareikšti, kad LVK stiprybė yra jos atsidavimas ir aktyvus bendravimas su alumnaais, darbdaviais ir socialiniais partneriais, ypač Klaipėdos regione, taip užtikrinant programų aktualumą, šiuolaikiškumą ir įstaigos skiriamą dėmesį regiono prioritetams.

86. Grupė ir išorės dalininkai mano, kad LVK reaguoja į regiono ir visos šalies darbo rinkos poreikius, bet ypač Klaipėdoje. Socialiniai partneriai ir absolventai patvirtino, kad LVK rengia kvalifikuotus, darbui pasirengusius absolventus, sugebančius taikyti mokymosi visą gyvenimą įgūdžius ir specialias žinias darbo vietoje. Savianalizės suvestinėje buvo pateikti kokybiniai ir kiekybiniai 8 LVK absolventų, kuriems jų įmonėse po studijų baigimo buvo pasiūlytos aukštesnės pareigos, duomenys. Be to, savianalizės suvestinėje pateikiama informacija apie 15 absolventų, prisidedančių prie regiono raidos, nes jie yra verslo savininkai arba užima vadovaujančias pareigas Klaipėdos regionui strateginę reikšmę turinčiose įmonėse. Be to, per pastaruosius 5 metus 27 alumnaai po baigimo įsidarbino praktikos atlikimo vietose. Galiausiai, savianalizės suvestinėje pabrėžiama, kad išskyrus 2017 m., baigę studijas, įsidarbino daugiau nei 85% absolventų.

87. Vertinimo metu buvo surinkti įrodymai, patvirtinantys dažnai vykdomas apklausas, konsultacijas, apvaliojo stalo susitikimus ir metinius renginius su verslo ir socialiniais partneriais, alumnais ir studentais. Jų tikslas – patvirtinti LVK studijų programų, tyrimų ir absolventų aktualumą ir šiuolaikiškumą bei padidinti praktikos įmonėse galimybes. Grupei buvo aišku, kad darant sprendimus dėl programų ir įstaigos, atsižvelgiama į socialinių dalininkų ir partnerių nuomonę. Be to, visoje suvestinėje buvo pabrėžiamas LVK vadovų, darbuotojų ir studentų teigiamas ir matomas poveikis regionui.
88. Dviejų susitikimų su verslo ir strateginiais partneriais metu, kuriuose dalyvavo Klaipėdos mero pavaduotojas, vyresnieji Klaipėdos prekybos rūmų atstovai, Klaipėdos miesto savivaldybės Švietimo ir kultūros skyriaus, Klaipėdos turizmo informacijos centro atstovai, ekspertų grupė galėjo įsitikinti įspūdingu LVK indėliu, įtaka ir poveikiu Klaipėdos regionui, ypač atsižvelgiant į įstaigos dydį. 2020 m. LVK valdymo ataskaitoje pabrėžiami šie poveikio Klaipėdos regionui pavyzdžiai: narystė Klaipėdos prekybos, pramonės ir amatų rūmų Švietimo komitete, Klaipėdos miesto savivaldybės Akademinių reikalų komitete, Klaipėdos miesto aukštojo mokslo mugės jungtiniame organizaciniame komitete mokslo metų atidarymo dieną, „Studijų regatoje“, dalyvavimas Klaipėdos miesto savivaldybės tarpinstitucinio bendradarbiavimo darbo grupėse ir dalyvavimas Klaipėdos miesto savivaldybės grupėje, finansuojančioje paraiškas dėl neformalaus suaugusiųjų mokymo ir mokymosi visą gyvenimą programų.
89. Akivaizdi įstaigos ir partnerių vienas kitam rodoma pagarba ir santykių brandumas. Vertinimo dalyviai nurodė, kad LVK programos, įskaitant teisėsaugos programas, rengiančias teismų, turizmo, IT specialistus, ir taikomosios informatikos programos yra labai naudingos savivaldybei, ir pateikė pavyzdžius, kaip LVK reaguoja į šiuolaikinius darbo rinkos keliamus iššūkius.
90. LVK poveikis Klaipėdos regionui, įskaitant dalyvavimą, 2021 m. organizuojant Klaipėdos kaip Europos jaunimo sostinės 2021 renginius regione, buvo ypač pastebimas dabartinės COVID-19 situacijos fone. Studentai, absolventai ir partneriai iš Klaipėdos universiteto bei Klaipėdos miesto jaunimo ir bendruomenių reikalų koordinavimo grupės patvirtino, kad LVK labai aktyviai dalyvavo 2021 m. renginiuose, vadovaudama veiklos koordinavimui ir skatindama jaunų žmonių verslumą. Pažymima, kad LVK organizuoja seminarus ir mokymus savo verslą norintiems steigti jauniems žmonėms.
91. Socialiniai ir verslo partneriai dar patvirtino, kad LVK atstovai dažnai dalyvavo susirinkimuose, konferencijose ir renginiuose, padedančiuose užtikrinti įstaigos žinojimą apie esamus ir atsirandančius regiono poreikius. Klaipėdos uosto direkcijos atstovas pateikė pavyzdžius, kaip LVK glaudžiai bendradarbiauja su Direkcija, organizuodamos renginius, parodas ir seminarus. Klaipėdos turizmo informacijos centro atstovas nurodė, kad LVK yra vertingas regiono tvarumo projekto partneris. Partneriai patvirtino prisidėję prie LVK studijų programų kūrimo ir vertinimo, siūlydami praktikos vietas ir baigiamųjų darbų temas ir skatindami LVK reagavimą į kintančius regiono poreikius. Savianalizės duomenys ir pokalbių vizito metu gauta informacija patvirtino, kad vieną kartą per metus vykdoma socialinių ir verslo partnerių nuomonės apklausa, siekiant nustatyti atitinkamos organizacijos bendradarbiavimo su LVK aktyvumą, studentų kvietimą atlikti praktiką ar praktikos atitinkamose įmonėse atlikimo dažnumą. Be to, rengiami „apvaliojo stalo“ susitikimai, siekiant išsiaiškinti LVK studentų, absolventų ir programų poreikius, ypač nustatyti naujų programų ir tyrimų poreikius. Grupė pastebėjo, kad Verslo informacijos centras ir LVK atsako už tvirtų santykių su socialiniais partneriais ir regiono verslo sektoriuje palaikymą, taip užtikrindami studentų praktiką geriausiose įmonėse. Tačiau ekspertų

grupei nebuvo pateikti dokumentuoti LVK veiklos poveikio regionui įrodymai ar įrodymai, kokius pakeitimus atliko LVK, atsiliepdama į apklausų ir apvaliojo stalo susitikimų metu gautą informaciją.

92. LTVK vykdomųjų tyrimų taikomasis pobūdis, studijų programos ir absolventai laikomi labai vertingais regiono bendruomenei – tai patvirtina vertinime dalyvavę asmenys, įskaitant Klaipėdos jūrų uosto direkcijos atstovą, apibūdinusį LTVK studentus kaip gerai pasirengusius dirbti ir gebančius pritaikyti savo žinias, įgūdžius ir patirtį darbo aplinkoje. LTVK tarptautiškumo skatinimo tikslai verslo partnerių irgi buvo įvertinti teigiamai kaip abipusiai naudingi. Tai ypač siejama su jūros uostu ir turizmo pramone, kurioje pasireiškia tarptautiškumas.
93. Vertinimo proceso dalyviai patvirtino, kad LVK aktyviai dalyvauja įvairiuose projektuose su skirtingais partneriais. Grupė buvo informuota apie LVK darbuotų ir studentų dalyvavimą „FOCUS“ projekte, prisidedančio prie mėlynojo augimo per atvirus kursus, kuriems naudojami eksperimentinės plėtros ir mokslinių tyrimų rezultatai ir virtualus mobilumas (2017-2019 m.). Projekte dalyvavo ir kolegės iš Lietuvos, Lenkijos, Švedijos ir Danijos aukštojo mokslo įstaigų. Kartu sukurta 11 atvirų modulių anglų kalba jūrų biotechnologijos ir pakrantės turizmo kursams. Nustatyta, kad šis projektas naudingas tiek aukštajai mokyklai, tiek regionui ir visai valstybei. Tai vienas iš tvarumo projektų, kuriuose neseniai dalyvavo LVK, prisidedama prie naudos regionui.
94. Tačiau nors savianalizės suvestinėje buvo pateikta daug pavyzdžių, o tą patį teigė ir dalyviai vertinimo metu, Grupė nerado pakankamai dokumentų, patvirtinančių, kad LVK vadovai sistemingai stebi ir vertina savo veiksmingą darbą ir poveikį Klaipėdos regionui ar visai šaliai. Grupė rekomenduoja nuo 2021 m. pradėti naudoti struktūrizuotą sekimo įrankį, leisiantį Direktoriui ir Akademinei tarybai stebėti LVK daromą poveikį regiono ir nacionaliniams tikslams.
95. Be to, nors 2013 m. buvo įsteigtas Vilniaus skyrius, bet labai mažai įrodymų, kad LVK aiškiai prisidėtų prie Vilniaus regiono ar savivaldybės tikslų ar vystymo planų įgyvendinimo. Grupės nuomone, LVK strateginio planavimo tikslus 2020-2025 m. dėl tarptautiškumo galima sutvirtinti, pritraukiant daugiau studentų ir darbuotojų iš Europos ir pasaulio į Vilniaus skyrių, jeigu jis būtų pajėgus plėstis. Taigi Grupė rekomenduoja nustatyti pagrindinius veiklos rodiklius, leisiančius pademonstruoti LVK poveikį Vilniaus regione einamuoju strateginio planavimo laikotarpiu.

Mokymosi visą gyvenimą sąlygų užtikrinimas

- *Aukštoji mokykla atlieka mokymosi visą gyvenimą poreikio stebėseną ir analizę*
- *Aukštoji mokykla numato mokymosi visą gyvenimą formų bei sąlygų įvairovę ir užtikrina jų įgyvendinimą*
- *Aukštoji mokykla atlieka mokymosi visą gyvenimą sąlygų užtikrinimo vertinimą*

96. Grupė vertinimo metu gavo ir peržiūrėjo įrodymus apie LVK vaidinamą svarbų lyderio vaidmenį, vystant įgūdžius ir kompetencijas regione ir suteikiant mokymosi visą gyvenimą galimybes, leisiančias padėti verslo, socialiniams partneriams ir besimokantiems prisitaikyti prie darbo rinkos pokyčių. Tai atitinka įstaigos viziją ir misiją.

97. Grupei vertinimo metu LVK partneriai ir absolventai pateikė pavyzdžius, kaip mokymosi LVK patirtis skatina mokymąsi visą gyvenimą. Vienas absolventas pateikė pavyzdį, kaip baigęs LVK laipsnį suteikiančią programą, šiuo metu studijuoja magistrantūroje ir ketina tęsti studijas doktorantūroje. Su absolventais susitikusiai ekspertų grupei buvo pateikta keletas pavyzdžių apie mokslus magistrantūroje pratešusius alumnus po to, kai baigė studijas LVK prieinamoje ir palankioje studijų aplinkoje. Kiti dalyviai pasakojo, kaip jie arba jų šeimos nariai grįžo arba perėjo studijuoti į LVK dėl jos reputacijos ir vardo, teikiant prieinamas ir aukštos kokybės paslaugas besimokantiems.

98. Grupė teigiamai įvertino ir Vilniaus skyrių dėl jo palaikomo mokymosi visą gyvenimą Vilniaus regione ir visoje šalyje. Grupė skatina LVK toliau bendrauti su kitomis šalies aukštosiomis mokyklomis ir didinti mokymosi visą gyvenimą galimybes. Nors LVK ekspertų grupę užtikrino kolegijos indėliu į mokymąsi visą gyvenimą regioniniu ir visos šalies mastu, tačiau trūko dokumentuotų įrodymų arba duomenų, patvirtinančių, kad ji seka ir analizuoja savo poveikį mokymuisi visą gyvenimą regioniniu ir visos šalies mastu. Rekomenduojama šį trūkumą ištaisyti einamuoju strateginio planavimo laikotarpiu.

99. **Apibendrinant**, LVK yra teigiamai vertinama dėl aktyvaus dalyvavimo ir prioritetinių tikslų įgyvendinimo Klaipėdos regione. Verslo ir socialiniai partneriai bei alumnai pateikė įrodymus apie didelį LVK įsitraukimą ir poveikį, sprendžiant iššūkius ir prioritetinius klausimus regione ir visoje šalyje. Be to, pokalbių su dalininkais metu ekspertų grupė pastebėjo teigiamai vertinamą LVK studijų patirtį ir darbinius LVK absolventų įgūdžius. Vis dėlto, LVK reikia kruopščiau dokumentuoti ir stebėti savo indėlį, tenkinant Vilniaus regiono poreikius ir įgyvendinant jo prioritetinius tikslus. LVK skatinama ir toliau tęsti savo aktyvų ir ilgalaikį darbą, tenkinant regioninius ir visos šalies poreikius, tačiau ji turėtų pasirūpinti tokių veiksmų aiškiu dokumentavimu, stebėseną ir analize einamuoju strateginio planavimo laikotarpiu.

100. **Vertinimas: gerai** – ši sritis vystoma sistemingai, be didelių trūkumų. Skiriami 3 balai.

101. **Rekomendacijos sričiai:**

- Reikėtų nuo 2021 m. pradėti naudoti struktūrizuotą sekimo įrankį, leisiantį Direktoriui ir Akademinei tarybai stebėti LVK daromą poveikį regiono ir nacionaliniams tikslams.
- Reikėtų nustatyti pagrindinius veiklos rodiklius, leisiančius pademonstruoti LVK poveikį Vilniaus regione einamuoju strateginio planavimo laikotarpiu.
- Trūksta įrodymų, patvirtinančių, kad LVK seka ir analizuoja savo poveikį mokymuisi visą gyvenimą regioniniu ir visos šalies mastu. Rekomenduojama šį trūkumą ištaisyti einamuoju strateginio planavimo laikotarpiu.

102. **Gerosios praktikos pavyzdžiai:**

- LVK poveikis Klaipėdos regionui, įskaitant dalyvavimą, 2021 m. organizuojant Klaipėdos kaip Europos jaunimo sostinės 2021 renginius regione, buvo ypač pastebimas dabartinės COVID-19 situacijos fone. Nustatyta, kad LVK vadovavo ES Jaunimo sostinės programos koordinavimui, skatindama jaunų žmonių verslumą.

IV. GEROSIOS PRAKTIKOS PAVYZDŽIAI

Ekspertų grupė Lietuvos verslo kolegijoje (LVK) nustatė šiuos gerosios praktikos pavyzdžius:

- IT komanda padėjo LVK darbuotojams ir dėstytojams greitai ir sklandžiai COVID pandemijos metu pereiti prie nuotolinio mokymosi, dėstymo, vertinimo ir darbo, tad Grupės ji buvo gerai įvertinta ir įvardinta vertybe.
- Studentai ir absolventai patvirtino pastebėję įstaigos atsižvelgimą į jų išsakytas pastabas. Be to, jie įvertino reagavimo greitį.
- Pagirtinas prioriteto suteikimas studijų programų ir tyrimų tarptautiškumui abiejose strateginiuose planuose.
- Grupė įvertino simuliacinės verslo aplinkos „Biurometa“ teikiamą naudą verslumui ir teikiamas galimybes.
- LVK sugebėjimas tęsti aukštos kokybės praktiką įvairiose regiono, valstybės ir tarptautinėse įmonėse COVID pandemijos metu yra labai pagirtinas.
- LVK poveikis Klaipėdos regionui, įskaitant dalyvavimą, 2021 m. organizuojant Klaipėdos kaip Europos jaunimo sostinės 2021 renginius regione, buvo ypač pastebimas dabartinės COVID-19 situacijos fone. Nustatyta, kad LVK vadovavo ES Jaunimo sostinės programos koordinavimui, skatindama jaunų žmonių verslumą.

V. REKOMENDACIJOS VEIKLOS TOBULINIMUI

Ekspertų grupė pateikia šias rekomendacijas ir pasiūlymus dėl tolesnio Lietuvos verslo kolegijos (LVK) tobulėjimo:

- Nuo 2021 m. turėtų būti pradėtas naudoti struktūrizuotas sekimo įrankis, leisiantis Direktoriui ir Akademinei tarybai stebėti ketvirčio pažangą pagal 2020–2025 m. strateginiame plane nurodytus pagrindinius veiklos rodiklius, tikslus ir siekius. Toks sekimo įrankis turėtų apimti įvairius rodiklius iš visų atitinkamų veiklos sričių (pvz., dėstymo, mokslinių tyrimų, finansų, internacionalizacijos, paslaugų centro).
- Reikalingas didesnis skaidrumas atskiriant dviejų steigėjų ir Direktorius vaidmenis darbo ir strateginių sprendimų priėmimo veiklose.
- LVK reikėtų dokumentuoti 2020–2025 m. strateginio planavimo metu atliktus pakeitimus ir veiksmus, tiesiogiai susijusius su atsaku į dalininkų poreikius ir požiūrius.
- Reikėtų aiškiau įtvirtinti, kas aukštosios mokyklos lygmenyje atsako už kokybinių ir kiekybinių duomenų tikslumo ir pilnumo užtikrinimą ir jų naudojimą veiklai bei strateginių sprendimų priėmimui.
- LVK turėtų labiau analizuoti ir suprasti studentų veiklos duomenis, kad ateityje galėtų įgyvendinti studentų išlaikymo ir programų baigimo strategijas.
- LTVK reikėtų dėstymui labiau išnaudoti aukščiausius vadovus ir praktikus iš verslo srities – jie gali veikti kaip docentai arba skaityti kviestines paskaitas.

- Reikėtų nustatyti pagrindinius veiklos rodiklius ir skatinti darbuotojus strateginio planavimo laikotarpiu dalyvauti tiksliniuose tyrimuose bei skelbti savo darbus Europos ir tarptautiniuose leidiniuose.
- Reikėtų užtikrinti, kad plečiantis Vilniaus skyriui, jo darbuotojų samdymo modelis bus peržiūrėtas ir atitinkamai įvertintas.
- Reikėtų aktyviau dalyvauti Europos Sąjungos finansuojamuose projektuose tokiose prioritetinėse srityse kaip tvarumas, nutaikyti savarankiškai ar bendradarbiaujant atliekamus tyrimus į aukščiausios kategorijos Europos ir tarptautinius žurnalus ir padidinti skirtingo finansavimo galimybes.
- Reikėtų peržiūrėti bibliotekos ir IT biudžetus, kad būtų užtikrintas jų tinkamumas ir suderinamumas su LVK skaitmenizavimo, mokslinių tyrimų ir tarptautiškumo prioritetais bei strategijomis.
- Reikėtų aiškiai tinklalapyje ir kitoje kiekvienos profesinio bakalauro studijų programos reklaminėje medžiagoje nurodyti EKS lygį, anglų kalbos reikalavimus ir dėstymo kalbą.
- Rekomenduojama svarstyti Direktorius pavaduotojo studijoms ir kokybei skyrimą atsakingu už reklaminėje medžiagoje pateikiamas informacijos apie LVK studijų programas tikslumą, šiuolaikiškumą ir pilnumą.
- Rekomenduojama nuo 2021 m. pradėti naudoti struktūrizuotą sekimo įrankį, leisiantį Direktoriui ir Akademinei tarybai stebėti ketvirčio atliktų veiksmų pažangą, atsižvelgiant į išorinio vertinimo išvadose pateikiamas rekomendacijas dėl veiksmų.
- Reikėtų LVK aiškiau išskirti vaidmenis ir atsakomybes, taikomas kokybės, gerovės ir akademinės LVK studentų sėkmės palaikymo atžvilgiu.
- LVK reikėtų peržiūrėti savo akademinio sąžiningumo taisykles ir normas, atsižvelgiant į geriausią Europos ir tarptautinę praktiką ir gaires.
- Reikėtų tartis su darbuotojais ir studentais ir užtikrinti aiškesnę studentų skundų ir apeliacijų sprendimo tvarką.
- Jeigu LVK nori padaryti pastebimą poveikį ir ženkliai prisidėti prie tarptautinių mokslinių tyrimų ir pateisinti savo kaip aukštosios mokyklos vardą einamuoju strateginio planavimo laikotarpiu, būtina suderinti tikslinės tyrimų strategijos ir veiksmų plano vykdymą su išmatuojamais metiniais pagrindiniais veiklos rodikliais.
- Rekomenduojama sudaryti aiškų ir detalų tyrimais grindžiamo dėstymo planą, padėsiantį užtikrinti tyrimų kultūros vystymą, mokslinių tyrimų pajėgumų didinimą ir jų atsispindėjimą šiuo metu ruošiamų akreditavimui LVK studijų programų kūrimo, vykdymo ir vertinimo strategijose einamuoju strateginio planavimo.
- Rekomenduojama aiškiau nustatyti vaidmenis ir atsakomybes už ankstesnių formalių, neformalių studijų metu ar užsienyje įgytos kvalifikacijos pripažinimą priėmimo į LVK proceso metu. Be to, reikalingos aiškesnės tokių asmenų paramos ir stebėsenos sistemos, nes tai padėtų išlaikyti studentus ir jiems sėkmingai studijuoti.
- Jeigu LVK nori kaip įmanoma labiau padidinti savo poveikį einamuoju strateginio planavimo laikotarpiu, reikėtų sudaryti tikslią tarptautiškumo strategiją ir veiksmų planą, įtraukiant

išmatuojamus metinius pagrindinius veiklos rodiklius. Taip tarptautiškumas būtų įtvirtintas LVK studijų ir mokslinėje veikloje. Į strategiją reikėtų, jeigu tik įmanoma, įtraukti ir tarptautinę praktiką.

- Reikėtų nuo 2021 m. pradėti naudoti struktūrizuotą sekimo įrankį, leisiantį Direktoriui ir Akademinei tarybai stebėti LVK daromą poveikį regiono ir nacionaliniams tikslams.
- Reikėtų nustatyti pagrindinius veiklos rodiklius, leisiančius pademonstruoti LVK poveikį Vilniaus regione einamuoju strateginio planavimo laikotarpiu.
- Trūksta įrodymų, patvirtinančių, kad LVK seka ir analizuoja savo poveikį mokymuisi visą gyvenimą regioniniu ir visos šalies mastu. Rekomenduojama šį trūkumą ištaisyti einamuoju strateginio planavimo laikotarpiu.

© *Studijų kokybės vertinimo centras (SKVC). 2021 m*
A. Goštauto g. 12, 01108 Vilnius, Lietuva
tel.: (8 5) 205 3323
skvc@skvc.lt
<http://www.skvc.lt>

Aš, vertėjas *Senate Krūmė*
tvirtinu, kad šis vertimas yra
tikslus ir teisingas.
Parašas: *Senate Krūmė*

