



**LIETUVOS MUZIKOS IR TEATRO AKADEMIJOS  
VEIKLOS VERTINIMO IŠVADOS**

---

**INSTITUTIONAL REVIEW REPORT OF  
LITHUANIAN ACADEMY OF MUSIC AND THEATRE**

Grupės vadovas: Panel chairperson:	Prof. Mark Hunt
Vertinimo sekretorė: Review secretary:	Christina Rozsnyai
Grupės nariai (kategorija): Panel members (category):	Dr. Daniela Jobertova (akademinės bendruomenės atstovė) Prof. Margus Partlas (akademinės bendruomenės atstovas) Dr. Nomedą Šatkauskienė (socialinė partnerė) Miranda Harmer (studentė)
SKVC vertinimo koordinatorė: Review coordinator at SKVC:	Rugilė Blusevičienė

2022

*Išvadų kalba – anglų kalba*

## TURINYS

I. SANTRAUKA .....	3
II. ĮŽANGA .....	4
2.1. Vertinimo eiga .....	4
2.2. Pagrindinė informacija apie aukštąją mokyklą.....	6
III. VERTINAMŲJŲ SRIČIŲ ANALIZĖ .....	7
3.1. Valdymas .....	7
3.2. Kokybės užtikrinimas .....	14
3.3. Studijų ir mokslo (meno) veikla .....	17
3.4. Poveikis regionų ir visos šalies raidai.....	20
IV. GEROSIOS PRAKTIKOS PAVYZDŽIAI.....	23
V. REKOMENDACIJOS VEIKLOS TOBULINIMUI .....	24

Patvirtinu, kad tai yra galutinis Lietuvos muzikos ir teatro akademijos institucinio išorinio vertinimo išvadų tekstas.



*Profesorius Mark Hunt*

## 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, Studijų kokybės vertinimo centro (toliau - SKVC) pateikta informacija bei vizitu į aukštąją mokyklą, kurio metu buvo surengti susitikimai su įvairiais socialiniais dalininkais.
3. Ekspertų grupė sudaryta vadovaujantis Ekspertų atrankos aprašu, patvirtintu SKVC direktoriaus 2019 m. gruodžio 31 d. [jsakymu Nr.V-149](#). Ekspertų grupės nariai:

Prof. Mark Hunt (grupės vadovas)  
Christina Rozsnyai (grupės sekretorė)  
Dr. Daniela Jobertova (akademinės bendruomenės atstovė)  
Prof. Margus Partlas (akademinės bendruomenės atstovas)  
Dr. Nomeda Šatkauskienė (socialinė partnerė)  
Miranda Harmer (studentė)

4. **Lietuvos muzikos ir teatro akademija** išorinio vertinimo metu buvo įvertinta **teigiamai**.
5. Vertinamosios sritys:

Vertinamoji sritis	Įvertinimas balais*
VALDYMAS	4
KOKYBĖS UŽTIKRINIMAS	4
STUDIJŲ IR MOKSLO (MENO) VEIKLA	4
POVEIKIS REGIONŲ IR VISOS ŠALIES RAIDAI	3

\*5 balai - **puikiai** – sritis yra išskirtinai gera nacionaliniame kontekste ir tarptautinėje erdvėje;

4 balai – **labai gerai** – sritis yra labai gera nacionaliniame kontekste ir tarptautinėje erdvėje, be jokių trūkumų;

3 balai – **gerai** – sritis plėtojama sistemškai, be esminių trūkumų;

2 balai – **patenkinamai** – sritis tenkina minimalius reikalavimus, yra trūkumų, kuriuos būtina pašalinti;

1 balas - **nepatenkinamai** – sritis netenkina minimalių reikalavimų, yra esminių trūkumų.

6. Nustatyti **septyni** gerosios praktikos pavyzdžiai; pateiktos **aštuonios** rekomendacijos.

## II. IŽANGA

### 2.1. Vertinimo eiga

7. Išorinį Lietuvos muzikos ir teatro akademijos (toliau - LMTA arba Akademija) vertinimą organizavo Studijų kokybės vertinimo centras, 2021 m. gruodžio mėn. jį atliko tarptautinė ekspertų grupė (toliau – ekspertų grupė arba 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 SKVC; ekspertų grupės sudarymas ir savianalizės suvestinės nagrinėjimas; ekspertų grupės vizitas į aukštąją mokyklą; išorinių vertinimo išvadų ir akreditavimo sprendimo rengimas ir viešas paskelbimas; paskesnė veikla, kuria siekiama tobulinti aukštosios mokyklos veiklą, atsižvelgiant į išorinio vertinimo išvadas.
9. Parengiamajame išorinio vertinimo etape ekspertų grupė iš SKVC gavo daug pagalbinių dokumentų ir kitos medžiagos, skirtos vertinimui. Kiek vėliau, 2021 m. spalio 20 d., grupei buvo pateikta LMTA savianalizės suvestinė (toliau - SS) su 33 priedais. Po lapkričio 19 d. įvykusio vidinio posėdžio grupė paprašė papildomos informacijos, pavyzdžiui, apie studijų programų komitetų vaidmenį ir sudėtį; informacijos apie studijų programų vidinius vertinimus; papildomos informacijos apie LMTA strategijos 2030 rengimą; taip pat analitinių dokumentų, pavyzdžiui, apie rizikos valdymą. Specifiniai prašymai, susiję su LMTA procedūromis, buvo duomenys apie konkursus akademinėms pareigoms užimti ir pareigybių aprašymai bei vidaus apklausos. LMTA patenkino prašymą pateikdama 16 dokumentų lietuvių kalba, kuriuos peržiūrėjo iš Lietuvos kilęs grupės narys, ir plačią santrauką su dokumentų ištraukomis anglų kalba. SKVC pateikė papildomą informaciją ekspertų grupei apie Akademiją, kaip nurodyta Metodikoje (26 punkte), įskaitant statistinius duomenis apie studentus ir darbuotojus; finansinius duomenis; ketinamų vykdyti ir vykdomų studijų programų vertinimų rezultatus, aukštosios mokyklos veiklos išorinio vertinimo rezultatus ir mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros vertinimų rezultatus; valstybės biudžeto asignavimus mokslinių tyrimų veiklai; Lietuvos Respublikos akademinės etikos ir procedūrų kontrolieriaus tarnybos informaciją dėl galimų akademinės etikos ir procedūrų pažeidimų.
10. Vizitas į LMTA vyko 2021 m. gruodžio 7-9 dienomis, po dviejų SKVC darbuotojų surengtų mokymų ekspertams ir parengiamųjų Grupės posėdžių. Vadovaujantis tarptautiniu mastu paplitusia tvarka, grupė susitiko su LMTA vidaus ir išorės socialiniais dalininkais, tarp kurių – neseniai paskirta rektorė bei buvęs rektorius, taip pat esamieji prorektorai; akademinis ir neakademinis personalas; studentai; socialiniai partneriai. **Dėl pasaulinės pandemijos išorinio vertinimo vizitas buvo organizuotas SKVC nuotoliniu būdu, naudojantis vaizdo konferencijos platforma „Zoom“.** Vėliau grupė susitiko virtualiai, kad peržiūrėtų ir suderintų išvadas ir rekomendacijas. Galutinės vertinimo išvados buvo parengtos derinant raštu ir pateiktos SKVC.

11. Vadovaujantis Aprašu išorinio vertinimo metu aukštosios mokyklos veikla vertinama pagal šias vertinamąsias sritis, kurioms taikomi vertinimo rodikliai ir Metodikoje nustatyti kriterijai: **Valdymas, Kokybės užtikrinimas, Studijų ir mokslo (meno) veikla** bei **Poveikis regionų ir visos šalies raidai**. Analizuodama surinktus įrodymus, ekspertų grupė taip pat atsižvelgė į ankstesnio vertinimo, atlikto 2013 m., rekomendacijas, pastebėdama, kad LMTA jas kruopščiai apsvarstė ir ėmėsi veiksmų. Tai atsispindi SS ir buvo patvirtinta vizito susitikimų metu.
12. Savianalizės vertinimo procesas paprastai laikomas kertiniu išorinio vertinimo procedūros tašku, nes jis naudojamas kaip aukštosios mokyklos pasiekimų, stipriųjų ir silpnųjų pusių savirefleksijos priemonė. LMTA SS rodo, kad Akademija kruopščiai išnagrinėjo ne tik 2013 m. vertinimo ekspertų grupės rekomendacijas, bet sukūrė plačią vidinės kokybės užtikrinimo sistemą, apimančią visus Akademijos faktorius. Be to, Akademija į savo veiklas įtraukė vidaus ir išorės socialinius dalininkus; išanalizavo savo tikslus ir veiklą rengdamasi Strategijai 2020 ir Strategijai 2030; atliko apklausas ir SSGG analizes. Tačiau ekspertų grupė paminėjo, kad SS galėjo būti labiau sutrumpinta, o kai kurie pasikartojimai – pašalinti. Dar svarbiau, kad LMTA praleido progą pasinaudoti savianalizės proceso esme, praleido progą parengdama aprašomojo pobūdžio SS, kurioje mažai savirefleksijos ir analizės. Labiausiai stebino SSGG analizės, pateiktos kiekvieno iš keturių pagrindinių vertintų sričių skyrių pabaigoje, kur daugelis išvardytų trūkumų nebuvo aptarti analizės tekste. Nepaisant to, ekspertų grupė vizito susitikimų metu įsitikino, kad sudėtinga savirefleksija iš tiesų vyko daugelyje aukštosios mokyklos lygių. Tai grupė vertina labai palankiai.
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 sistemiškai, 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 įvertinti **teigiamai** priimamas, kai nėra viena vertinamoji sritis nėra įvertinta nepatenkinamai (1 balu). Sprendimas įvertinti **neigiamai** priimamas, kai bent viena iš vertinamų sričių yra įvertinta nepatenkinamai (1 balu).
15. Vadovaujantis Metodika, Grupės parengtas vertinimo išvadas peržiūri SKVC ir išsiunčia aukštajai mokyklai, kad ši pateiktų pastabas dėl faktinių klaidų ir jomis grindžiamų vertinimų. Ekspertų grupė, atsižvelgdama į aukštosios mokyklos pastabas (jei yra), peržiūri ir patikslina išvadas, ir pateikia jas SKVC.
16. Grupė priėmė LMTA pastabas dėl faktinių klaidų. Dėl to išvadose buvo padaryti nedideli pakeitimai.
17. Po to, kai ekspertų grupė apsvarsto aukštosios mokyklos pastabas (jei yra) ir baigia rengti išvadas, jas svarsto SKVC sudaryta išorinė Aukštųjų mokyklų vertinimo komisija (toliau - Komisija). Remdamasis Komisijos pateiktu siūlymu, numatytu Komisijos nuostatuose, patvirtintuose SKVC direktoriaus 2020 m. sausio 8 d. [įsakymu Nr. V-5](#), SKVC priima vieną iš sprendimų:
- įvertinti aukštosios mokyklos veiklą teigiamai;
  - įvertinti aukštosios mokyklos veiklą neigiamai.

Aukštoji mokykla turi teisę pateikti motyvuotą skundą Centro sudarytai apeliacinei komisijai.

Centro ir Apeliacinės komisijos sprendimai gali būti skundžiami Lietuvos Respublikos administracinių bylų teisenos įstatymo nustatyta tvarka.

18. Remiantis išorinio vertinimo išvadomis, SKVC priima vieną iš šių sprendimų dėl aukštosios mokyklos **akreditavimo** :

- **akredituoti 7 metams**, jei aukštosios mokyklos veikla įvertinta teigiamai;
- **akredituoti 3 metams**, jei aukštosios mokyklos veikla įvertinta neigiamai;
- **neakredituoti**, jei pakartotinio vertinimo metu aukštoji mokykla įvertinama neigiamai.

19. SKVC sprendimą dėl išorinio įvertinimo kartu su išorinio vertinimo išvadomis ir sprendimu dėl aukštosios mokyklos akreditavimo skelbia savo interneto svetainėje. Aukštoji mokykla apie sprendimą dėl aukštosios mokyklos įvertinimo atitinkamai paskelbia kartu su išorinio vertinimo išvadomis savo interneto svetainėje ir saugo jas iki kito išorinio vertinimo.

## 2.2. Pagrindinė informacija apie aukštąją mokyklą

20. LMTA pirmtakė buvo muzikos mokykla Kauno mieste, įkurta 1919 m. Po susijungimo su Vilniaus konservatorija ir kelių reorganizacijų 1992 m. ji tapo Lietuvos muzikos akademija, o 2004 m. pridėtas teatro filialas. Paskutinė reorganizacija įvyko 2018 m., kai Klaipėdos universiteto Muzikos akademija susijungė su LMTA ir tapo trečiuoju fakultetu.

21. Taigi dabar LMTA yra valstybinė aukštoji mokykla, turinti tris fakultetus, du Vilniuje ir vieną Klaipėdoje: Muzikos fakultetą su 19 katedrų, Teatro ir kino fakultetą su penkiomis ir Klaipėdos fakultetą su trimis katedromis. Kiti padaliniai apima meno, kino ir šokio studijas, pasirodymų ir repetitijų patalpas bei mokslo veiklos ir leidinių centrus.

22. Studijų spektras apima kelias muzikos ir teatro sritis, taip pat šokį ir kiną, bei teorines kryptis, apimančias meno istoriją ir teoriją. Siūloma įgyti bakalauro, magistro ir doktorantūros laipsnius. Kino, šokio ir teatro srityse LMTA yra vienintelė universitetinė institucija šalyje ir vienintelė siūlanti muzikos, teatro ir kino doktorantūros studijas.

23. Didelis pokytis LMTA gyvenime – naujo studijų miestelio statybos, kurio pirmasis etapas turėtų būti baigtas 2023 metais. Kaip aprašyta SS: „Pirmą kartą per daugiau nei 85 metus, įgyvendinus Studijų Miestelio projektą, valstybė sukurs specializuotą meno studijų ir tyrimų infrastruktūrą muzikos, teatro, šokio ir kino srityse, pritaikytą XXI amžiaus profesionaliosioms meno studijoms.“

24. Nuo 2020 m. spalio 1 d. LMTA studijavo 1048 studentai, iš jų 719 bakalauro, 290 magistrantūros ir 39 doktorantūros studijų programose. Į duomenis įtraukti 32 studentai iš užsienio, 16 iš jų bakalauro, 14 magistrantūros ir 2 doktorantūros, tai sudaro 3,2 % visų studentų kiekio. Personalą iš viso sudaro 759 darbuotojai arba 456,6 etato, iš kurių 225 yra dėstytojai (49%) ir 110 (13%) pagalbiniai mokymo ir mokslo veiklos darbuotojai. Į tai taip pat įtraukti žinomi menininkai ir atlikėjai. Administracinį personalą sudaro 65,25 pilno etato pozicijų (14%).

25. LMTA pareiškė norinti plėtoti mokymosi visą gyvenimą veiklą. Šiuo metu ji organizuoja kvalifikacijos kėlimo kursus savo darbuotojams ir kitų įstaigų mokytojams, tarp jų ir specialiųjų poreikių vaikų mokytojams. Be to, Akademija suteikia galimybę išorinei bendruomenei – nuo

vaikų iki įvairaus amžiaus suaugusiųjų – dalyvauti neformaliuosiuose mokymuose ir tobulėjimo renginiuose.

26. LMTA yra pirmaujanti kultūros institucija Lietuvoje. Meniniai renginiai pristatomi ir atliekami ne tik Vilniuje ir Klaipėdoje, bet ir visoje šalyje, dauguma jų yra nemokami. 2020-aisiais metais, pandemijos metu LMTA surengė 266 kultūros renginius, šis skaičius perkopė per ketverius ankstesnius SS išvardytus metus, kurie buvo viršiję 600 renginių.

27. Dabartinė LMTA rektorė pareigas eina nuo 2021 m. spalio 1 d., prieš tai dešimt metų ėjusi mokslo prorektorės pareigas.

### III. VERTINAMŲJŲ SRIČIŲ ANALIZĖ

#### 3.1. Valdymas

Valdymo sritis analizuojama pagal šiuos Metodikoje nustatytus rodiklius ir kriterijus.

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

*1.1.1. 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;*

*1.1.2. Strateginio veiklos plano dalys (esamos situacijos analizė, veiklos prioritetai ir tikslai, uždaviniai, įgyvendinimo priemonės, išteklių, numatomi veiklos rodikliai) yra tinkamos ir pagrįstos;*

*1.1.3. Vykdoma reguliari strateginio veiklos plano įgyvendinimo stebėsenos, stebėsenos rezultatai panaudojami veiklos valdymui tobulinti.*

28. LMTA senato 2019 metais patvirtintoje 2020-2030 metų strategijoje, remiantis ankstesne 2013 metais paskelbta strategija, išskiriami trys strateginiai prioritetai: veiklos tvarumas, Tarptautinė mokykla ir skvarbi kultūra. Tai kildinama iš LMTA misijos, kuri yra

„Užtikrinti tvarią meno ir meno tyrimų plėtrą, dalyvauti formuojant šalies meninio švietimo ir kultūros politiką, puoselėti dvasinę visuomenės darną ir nacionalinį tapatumą, ugdyti talentingiausią menui jaunimą – kūrybišką, iniciatyvų, verslų, atvirą Lietuvai ir pasauliui.“

29. LMTA statute, 2012 m. Seimo patvirtintame ir pateiktame SS (kaip priede), nurodoma Akademijos veiklos teisinė bazė, konkrečiai – 2009 m. *Lietuvos Respublikos mokslo ir studijų įstatymas*. Strategija parengta ir atsižvelgiant į „Valstybės pažangos strategijoje Lietuva 2030 iškeltus tikslus.“

30. SS taip pat remiasi Europos aukštojo mokslo erdve ir Europos mokslinių tyrimų erdve atitinkamuose skyriuose bei Europos muzikos studijų kokybės vertinimo agentūros MusiQuE standartais. LMTA vidaus kokybės vertinimo standartai grindžiami Europos aukštojo mokslo erdvės kokybės užtikrinimo standartais ir gairėmis (ESG). Iš tiesų, ekspertų grupė galėjo įsitikinti, kaip LMTA atsižvelgė į tarptautinę sistemą įvairiuose dokumentuose.

31. SS aprašomi du trumpalaikiai strateginiai veiksmų planai, susieti su valstybės lėšų panaudojimu bei priskirti ilgalaikių strateginių tikslų finansavimui. Strategijoje 2030 minima 15 mokslinių projektų, finansuojamų iš įvairių valstybės ir europinių šaltinių. Finansavimo paskirstymas aprašytas atskirame Strategijos 2030 skyriuje.

32. LMTA praneša, kad prieš rengdama Strategiją 2030 atliko SSGG analizę. SS yra nurodyta, kad Strategija 2020 buvo reguliariai stebima, o rengiant 2030 m. dokumentą vyko viešos diskusijos ir buvo įtraukta konsultacinė įmonė.
33. Vienas iš strateginių LMTA prioritetų yra tarptautiškumo plėtra, siekiant iki 2030 metų turėti veikiančią Tarptautinę mokyklą. Nustatyti pagrindiniai veiklos rodikliai – nuo užsienio studentų ir akademinio personalo pagausėjimo iki administracijos darbuotojų užsienio kalbų gebėjimų didinimo.
34. Iš gautų dokumentų ir pokalbių vizito metu, ekspertų grupė galėjo įsitikinti, kad LMTA turi kruopščiai parengtą strategiją, platų spektrą vidinių ir išorinių socialinių dalininkų ir, kad tai iš tiesų yra orientacinis dokumentas, kurį internalizuoja LMTA bendruomenė.
35. Atsižvelgdama į SS ir kitus dokumentus, ekspertų grupė mano, kad strateginiam planui įgyvendinti bazinis finansavimas yra pakankamas. Pati LMTA pasitiki Strategija 2030, tačiau teigia, kad „Akademijos veiklos finansavimas labai priklauso nuo valstybės lėšų“, o SSGG analizėje pateiktoje SS parašyta, kad Akademijos tikslams įgyvendinti reikalingas papildomas finansavimas.
36. Tačiau ekspertų grupei nebuvo aišku, kaip LMTA iš tikrųjų seka savo pasiekimus, kaip ji priėjo prie SS pateiktų SSGG rezultatų, juolab kad SSGG teigiama jog „Būtina užtikrinti strategijos LMTA 2030 įgyvendinimo stebėseną ir panaudoti stebėsenos rezultatus veiklos valdymo tobulinimui.“.
37. Vizito metu ekspertų grupė nagrinėjo, kaip Akademija analizavo ankstesnės Strategijos 2020 pasiekimus ir priėjo prie išvados, kad nors tai nėra išsamiai išdėstyta SS, vidiniai diskusijų forumai ir darbo grupės išnagrinėjo pasiekus ir ateityje plėtotinus rezultatus, o šie buvo įtraukti į naują strateginį planą. Naujojoje strategijoje pateikiama nuodugni esamos LMTA padėties analizė; šešių užsienio šalių meno institucijų lyginamasis tyrimas; galiausiai SSGG analizė, kuria remiantis nustatomi prioritetai ir veiklos rodikliai. Iš dokumentų ir atsakymų, pateiktų vizito metu, matyti, kad socialiniai dalininkai žino strateginius prioritetus ir valdymo procesai vykdomi atsižvelgiant į juos.
38. Ekspertų grupė nuolankiai priėmė LMTA prioritetą didinti tarptautinio pajėgumo vystymąsi. Parodomųjų menų sritys iš esmės jau yra tarptautinės, tačiau Akademija suvokia, kad norint užtikrinti jos tvarumą – pirmąjį strateginį prioritetą, reikia dar labiau plėstis už savo sienų nei dabar.
39. Tačiau ekspertų grupės požiūriu LMTA galėtų daugiau nuveikti plėtodama savo tarptautiškumą. Regis tarptautinę veiklą skatina pavieniai dėstytojai ir katedros be koordinavimo universiteto lygmeniu. Todėl ekspertų grupė pataria *LMTA toliau plėtoti Tarptautinės mokyklos „įgyvendinimo planą“ iš Strategijos 2030, kad būtų sukurta aiškiai suformuluota veiksmų eiga ir konkretūs planai. Būtų naudinga, jei tam būtų paskirti darbuotojai, atsakingi už jos koordinavimą. Šie veiksmai būtini siekiant užtikrinti, kad strategija būtų pilnai suvokiama ir koordinuotai įgyvendinama. Pagrindiniai veiklos rodikliai taip pat turėtų apimti tarptautinių studijų plėtrą, aktyvios LMTA veiklos užsienyje reklamavimo ir tarptautinių mokslo projektų stiprinimo žingsnius.*
40. Strategijoje ir savianalizės suvestinėje LMTA įvardija mažėjančias demografines tendencijas šalyje kaip priežastį dėl strateginio tvarumo, įskaitant patikimas pajamas, ir tarptautiškumo prioritetą. Ekspertų grupė mano, kad LMTA galėtų sąmoningiau tirti grėsmės mažėjančiam



studentų skaičiui priežastis, siekdama išsiaiškinti konkrečias priežastis, dėl kurių gali sumažėti kvalifikuotų stojančiųjų kiekis ar lygis. Grupė siūlo atlikti demografinę analizę, siekiant išsiaiškinti potencialių studentų skaičiaus mažėjimo Lietuvoje priežastis ir į tai reaguojant parengti strategijas, kurios užtikrintų ilgalaikį studentų besimokančių iš namų tvarumą ir kartu didelę pajamų dalį LMTA.

## *1.2. Aukštosios mokyklos procesų valdymo veiksmingumas:*

*1.2.1. Nustatyta aiški valdymo, sprendimų priėmimo, atsakomybių paskirstymo struktūra;*

*1.2.2. Atliekama reguliari procesų valdymo analizė, numatomos procesų tobulinimo prielaidos ir priemonės rizikų valdymui;*

*1.2.3. Į valdymą pakankama apimtimi įtraukiami socialiniai dalininkai.*

41. LMTA valdymas nustatytas jos įstatuose. Jis sudarytas iš valdymo organų, kaip nurodyta *Mokslo ir studijų įstatyme*, bei SS. Taryba yra aukščiausias valdymo organas, kurį sudaro devyni nariai, įskaitant vieną studentą ir keturis išorės narius. Senatas sprendžia akademinis klausimus. Tai didelis organas, neturintis fiksuoto narių skaičiaus; veikiau nustatomas dėstytojų, mokslininkų, studentų ir kitų meno bendruomenės atstovų procentas. Pokalbio su Senato atstovais metu komisijai buvo pasakyta, kad šiuo metu šį valdymo organą sudaro 25 nariai.
42. Rektorius, kurį atviro konkurso tvarka skiria Taryba, yra aukštosios mokyklos vadovas ir atstovauja jai išorėje. Jis arba ji siūlo prorektorius skaičių ir asmenis, kuriuos rektorius kadencijos laikui tvirtina Taryba. Šiuo metu yra dvi prorektorės – Studijų prorektorė ir Meno ir mokslo prorektorė. Rektoratas, kurį sudaro trys dekanai ir kitų padalinių vadovai, veikia kaip patariamasis rektorius organas.
43. Trims fakultetams, apimantiems katedras, centrus, studijas ir kitus padalinius, vadovauja dekanai, o jų darbą prižiūri fakultetų tarybos, kiekvienoje jų yra narys studentas.
44. SS paaiškinta, kad rektorate ir visuose kituose valdymo organuose valdymo rizikos analizės atliekamos reguliariai. Kai kurie rizikos valdymo procesai yra išsamiai aprašyti tolesnėse pastraipose.
45. Ekspertų grupei buvo pateiktas SS priedas, kuriame išvardyti įvairūs organizaciniai pakeitimai nuo 2014 m. Tai rodo, kad aukštosios mokyklos vadovybė nuosekliai stebi savo veiklą ir įgyvendina veiksmus pagal galimybes ir reikalingumą.
46. Iš daugelio SS ir LMTA veiklos dokumentų dalių ekspertų grupei tapo aišku, kad tiek vidaus, tiek išorės socialiniai dalininkai yra konsultuojami ir įtraukiami į atitinkamus valdymo procesus. Studentai yra atstovaujami sprendimus priimančiuose organuose pagal įstatyminę bazę.
47. SS teigiama, kad rizikos valdymas LMTA vykdomas vadovaujantis dviem finansų ministro patvirtintais įstatymais, pagal kuriuos ir buvo nustatyta vidaus kontrolės tvarka. Ekspertų grupė nuodugniai nagrinėjo šį klausimą ir paprašiusi gavo išsamų rizikos valdymo procesų aprašą.
48. Vizitas LMTA, nors ir vyko virtualiai, apėmė informatyvias ir atviras diskusijas su visomis grupėmis. Jie patikino vertinimo grupę, kad Akademija veiklą vykdo stabiliai. Dabartinė rektorė, nors ir eina šias pareigas vos kelis mėnesius, turi sukaupusi dešimtmečio patirtį Akademijoje kaip mokslo prorektorė. Ekspertų grupė susidarė įspūdį, kad ji vadovauja taip pat veiksmingai ir patikimai kaip ir kadenciją baigęs rektorius, o Taryba, Senatas ir kiti komitetai efektyviai jai padeda. Vidaus ir išorės socialiniai dalininkai dirba įvairiuose sprendimus priimančiuose organuose, todėl priimami patikimi sprendimai ir aiškiai nubrėžiamos atsakomybės ribos.

49. Beveik visų susitikimų grupėse metu buvo paminėtas vidinių bei labai dažnai ir išorinių socialinių dalininkų įtraukimas į įvairias darbo grupes ir sprendimus priimančius komitetus – nuo programų rengimo iki aukščiausio lygio valdymo organų. Išorės partnerių įtraukimas taip pat buvo patvirtintas susitikimų su grupėmis metu.
50. Remdamasi gautais dokumentais, ekspertų grupė galėjo įsitikinti, kad LMTA suvokia rizikos valdymą ir nuolat vykdo detalius procesus.

### *1.3. Informacijos apie aukštosios mokyklos veiklą viešumas ir jos valdymo veiksmingumas:*

*1.3.1. Sistemingai renkami ir analizuojami veiklos duomenys, rezultatai (įskaitant studentų užimtumą ir absolventų karjeros stebėjimą) nurodomi, duomenys naudojami aukštosios mokyklos veiklos tobulinimui;*

*1.3.2. Informacija apie aukštosios mokyklos veiklą yra aiški, tiksli ir prieinama akademiniai bendruomenei bei visuomenei, reguliariai teikiama steigėjams, juridinio asmens dalyviams.*

51. SS išsamiai aprašytas duomenų tvarkymas LMTA. Specifiniai valdymo padaliniai yra atsakingi už informacijos pateikimą ir duomenų analizę konkrečioje srityje. Studijų informacijos ir duomenų rinkimo skyrius administruoja duomenų valdymą ir yra atsakingas už įvairias analizes ir tyrimus. Karjeros ir kompetencijų centras teikia informaciją studentams apie karjeros galimybes. Šis centras taip pat atsakingas už studentų karjeros stebėjimą ir atitinkamų duomenų analizę.
52. Akademija turi internetinę svetainę lietuvių ir anglų kalbomis, pastarojoje galima rasti kai kuriuos dokumentus. Tarp jų - išsami informacija apie studijas LMTA ir studijų programų sąrašas. LMTA su visuomene bendrauja ir įvairiomis elektroninėmis priemonėmis.
53. SS rašoma, kad buvo įdiegta nauja informacinė sistema, kurią buvo ketinama pradėti naudoti 2021 m. rugpjūčio mėn. Vizito metu ekspertų grupė sužinojo, kad kai kurios sistemos dalys jau veikė ir tikimasi, kad ji bus visiškai paruošta naudojimui 2022 m.
54. Grupei buvo pateikti įvairių rūšių duomenys, taip pat nemažai dokumentų, kurių buvo paprašyta kaip papildomos medžiagos prieš vietos vizitą. Akivaizdu, kad duomenų rinkimas ir paieška LMTA yra veiksnus procesas.
55. Studentai patvirtino, kad jie turi aiškią prieigą prie informacijos apie studijas, kaip turėjo ir tada, kai dar tik svarstė galimybę studijuoti LMTA. Vizito metu ekspertų grupė susitiko su vienu užsienio studentu, kuris patvirtino, kad turima informacija buvo aiški ir pakankama.

### *1.4. Žmogiškųjų išteklių valdymo veiksmingumas:*

*1.4.1. Nustatyti ir taikomi aiškūs ir skaidrūs akademinio ir neakademinio personalo formavimo, valdymo, vertinimo principai ir procedūros;*

*1.4.2. Aukštoji mokykla turi pakankamai akademinio (įvertinant nuolat institucijoje dirbantį akademinį personalą) ir neakademinio personalo iškeltiems veiklos tikslams pasiekti;*

*1.4.3. Akademinio ir neakademinio personalo kvalifikacija yra tinkama aukštosios mokyklos tikslams pasiekti;*

*1.4.4. Sudaromos sąlygos akademiniam personalui tobulinti pedagoginei ir mokslinei veiklai reikalingas žinias ir gebėjimus;*

*1.4.5. Sudaromos sąlygos neakademiniam personalui tobulinti kompetencijas.*

56. LMTA svetainėje anglų kalba pateikiama nemažai dokumentų, reglamentuojančių žmogiškųjų išteklių valdymą: be įstatų yra į studentą orientuotų studijų strategija; mokslo veiklos

płetros strategija; kokybės vadovas bei kokybės užtikrinimo politikos dokumentai. Ekspertų grupei buvo pateikti SS priedai su vadovybės ir personalo pareigų santrauka; žmogiškųjų išteklių valdymo strategijos aprašymas; Etikos kodeksas; įvairūs kokybės vadybos dokumentai.

57. Žmogiškųjų išteklių valdymo detalės išdėstytos SS tekste. Jis svyruoja nuo konkrečių pareigų poreikio nustatymo iki įdarbinimo politikos ir praktikos, iki naujų dėstytojų ir akademinio personalo reguliaraus darbo stebėjimo (pvz., dėstytojai akredituojami kas penkeri metai). Taip pat aprašyta neakademinio personalo politika ir praktika. Pateikiami įvairūs tai reglamentuojantys dokumentai. LMTA darbuotojų kvalifikacijos kėlimo tvarkos apraše ir Minimalių kvalifikacinių LMTA dėstytojų ir mokslo darbuotojų pareigybių reikalavimų apraše personalui nustatytas reikalavimas dalyvauti kvalifikacijos kėlime, įskaitant didaktinį ir techninį mokymą.
58. SS nurodyti personalo skaičiai rodo, kad per pastaruosius trejus metus jie išliko pakankamai pastovūs, o 2018 m. išaugo dėl Klaipėdos fakulteto prijungimo. Kita vertus, studentų skaičius šiek tiek išaugo, todėl studentų ir dėstytojų santykis sumažėjo. Jis yra palyginti mažas, atsižvelgiant į meninio ugdymo pobūdį ir varijuoja nuo 4,3 muzikos ir šokio srityse iki 7,6 istorijos ir meno teorijos srityse. Bendrą nuosmukį LMTA vertina kaip studijų programų ir veiklos optimizavimo padarinį.
59. SS rodo mokomojo personalo pasiskirstymą pagal amžių, pagal kurį 65 metų ir vyresni akademikai sudaro didžiausią grupę. Vykdydama personalo sudėties stebėseną, vadovybė nustatė, kad skyrių vadovai turi sutelkti dėmesį į mokytojų iki 30 metų skaičiaus didinimą. 2016–2020 m. jų skaičius išaugo nuo penkių iki 14. Vyresnių nei 65 metų akademinio darbuotojų skaičius atvirkščiai - sumažėjo nuo 81 (2019) m. iki 70 (2020) m.
60. Atsižvelgiant į meno studijų pobūdį, pagalbinių dėstytojų (koncertmeisterių, iliustratorių, redaktorių) skaičius LMTA yra gana didelis, vidutinis studentų ir darbuotojų santykis 8:1. Studentų ir administracijos darbuotojų santykis yra 17:1.
61. SS aprašoma daugybė akademinio ir neakademinio personalo tobulinimo schemų. Joje išvardinta 112 projektų, kuriuose 2016–2020 m. dalyvavo LMTA darbuotojai ir studentai. Jie svyruoja nuo praktinių veiklų ir seminarų iki meninių renginių. LMTA juos realizuoja per įvairius nacionalinius ir tarptautinius projektus bei vietiniu mastu per skirtingus vidinius padalinius. Akademijoje kursų yra vedę dėstytojai iš išorės, tarp jų ir iš užsienio (iš viso 2016–2020 m. jų buvo 697). Iš papildomų dokumentų sąrašo ekspertų grupė pastebėjo, kad kandidatų į laisvas akademinės pareigas yra labai mažai – nuo vieno iki dviejų pretendentų – retais atvejais – trijų, o iš užsienio šalių iš viso nėra.
62. Ekspertų grupė giria LMTA už supratimą, kad vienas tvarumo aspektų reikalauja ne tik nuolatinio jaunesnio akademinio personalo įdarbinimo į pensiją išeinančių dėstytojų pakeitimui, bet ir pasitikėjimo jiems suteiktu karjeros keliu garantavimo. Susitikimų metu grupė sužinojo, kad mažos pensijos yra vienas iš aspektų, kodėl dėstytojai ilgiau lieka savo pareigose, o jų išlikimas trukdo tobulėti jaunesniems akademikams. Ekspertų grupė palaiko LMTA pastangas ieškoti alternatyvų šiai problemai spręsti.
63. Dėl tarptautiškumo, grupė norėtų pabrėžti, kad žmogiškieji ištekliai šiuo atžvilgiu apima ne tik dėstytojų užsienio kalbų mokymąsi. Grupė palankiai vertina SS priede pateiktą žmogiškųjų išteklių strategiją, kuria siekiama suformuluoti žingsnius, reikalingus aukštai personalo kokybei užtikrinti (samdymas, mokymas, tobulinimas ir treniravimas bei stebėseną su tikslais 2020 ir

2030 metams). Tačiau norima patarti *LMTA parengtų žmogiškųjų išteklių strategiją, orientuotą į Strategijos 2030 ambicijas, ypač į strateginį prioritetą plėtoti Tarptautinę mokyklą. Norint pasiekti pagrindinio veiklos rodiklio tikslą – 20% dėstytojų, paskirtų įgyti išsilavinimą užsienyje, reikalingi rodikliai, apimantys specialią įdarbinimo praktiką, skelbiančią pareigas tarptautiniu mastu, mokymus, mobilumo programas, dalyvavimą tarptautiniuose moksliniuose tyrimuose ir kt. Be to, LMTA galėtų pasinaudoti savo naryste tarptautinėse organizacijose, pvz. AEC, ELIA, NordPlus ir kt.*

64. Ekspertų grupė giria puikią paramą suteikusius pagalbinius valdymo padalinius, kurie leidžia efektyviai priimti sprendimus ir padeda Akademijai siekti bendrų strateginių tikslų.

#### *1.5. Finansinių ir materialiujų išteklių valdymo efektyvumas:*

*1.5.1. Finansiniai ištekliai planuojami, paskirstomi ir panaudojami racionaliai;*

*1.5.2. Pritraukiami įvairūs finansiniai ištekliai aukštosios mokyklos veiklos įgyvendinimui;*

*1.5.3. Materialieji ištekliai studijų ir mokslo (meno) veiklai vykdyti planuojami ir panaudojami racionaliai;*

*1.5.4. Materialieji ištekliai studijų ir mokslo (meno) veiklai vykdyti yra tinkami, pakankami ir prieinami.*

65. SS remiasi *Lietuvos Respublikos buhalterinės apskaitos įstatymu ir Viešojo sektoriaus apskaitos ir atskaitomybės standartais, taip pat savo rodikliais ir strateginiais planais finansinio planavimo pagrindu. Aprašomos valdymo ir sprendimų priėmimo kryptys, pradedant nuo metinės katedrų vadovų ir dekanų biudžeto analizės iki rektoriaus biudžeto pasiūlymo, iki patvirtinimo Taryboje. Finansų ir buhalterinės apskaitos skyrius, kuriam vadovauja vyriausioji buhalterė, ištisus metus prižiūri biudžetą. Atliekami vidaus ir išorės auditai.*

66. Didžioji dalis LMTA biudžeto – 80,22% – skiriama iš valstybės finansavimo. LMTA nuosavos lėšos, uždirbtos iš įvairių paslaugų ir studijų, pvz. mokymosi visą gyvenimą kursų, sudaro 8,9%, o likusią dalį pagrindė sudaro tikslinės pajamos iš kitų institucijų ir iš Europos fondų – kiek daugiau nei po 5%. Dalis valstybės biudžeto padidinimo 2018–2020 metais buvo skirta dėstytojų ir mokslininkų atlyginimams didinti. Tikslinės pajamos skirtos gerinti infrastruktūrai ir moksliniams tyrimams, įskaitant mokslinių renginių organizavimą ir dalyvavimą juose.

67. Didelė investicija LMTA – naujojo studijų miestelio statyba, kuri, kaip girdėjo komanda, buvo planuojama jau apie dešimt metų. Ekspertų grupė gavo išsamų naujojo studijų miestelio pastato statybos projekto aprašymą SS priede, tačiau kelių susitikimų metu taip pat sužinojo apie įvairias problemas, kurias reikės spręsti, kai naujasis kompleksas pradės veikti. Studijų miestelis finansuojamas iš ES struktūrinių fondų ir nuosavų LMTA investicijų parduodant Akademijai Vyriausybės skirtą nekilnojamąjį turtą.

68. Be SS ir papildomų dokumentų, pokalbis su finansų administravimo skyrius užtikrino ekspertų grupę, kad aiškus metinio biudžeto procesas būtų efektyviai suplanuotas, paskirstomas ir sekamas bei demonstruojamas efektyvus vadovavimas.

69. Tačiau SS teigiama, kad „Akademijai skirtų asignavimų neužtenka visoms veiklos išlaidoms padengti, todėl ieškoma papildomų šaltinių personalo ir infrastruktūros išlaikymui bei kitoms finansinėms reikmėms.“ Skubaus papildomo finansavimo ieškojimas SSGG analizėje esančioje SS įvardijamas kaip silpnybė. SS aprašomos įvairios papildomo finansavimo paieškos priemonės. Ekspertų grupė teigiamai vertina esamas iniciatyvas, tačiau rekomenduoja LMTA,

*siekiant paremti Akademijos finansinį tvarumą, parengti aiškų planą ar strategiją, kaip ieškoti papildomo išorinio finansavimo Akademijos strateginėms ambicijoms pagrįsti.*

70. LMTA yra įsikūrusi skirtingose vietose sostinės miesto centre, didžiąja dalimi paveldo pastatuose, kurie pastoja kelią kai kuriai reikalingai modernizacijai, ypač tose studijų srityse, kurioms būtų reikalinga moderni aplinka ir įranga efektyviam studentų ruošimui būsimiesiems jų darbams. Po kelių susitikimų, kuriuose dalyvavo esama ir buvusi vadovybė bei už infrastruktūrą atsakingi asmenys, ekspertų grupė įsitikino, kad yra sudarytos tinkamos sąlygos užbaigti statyboms. Naujojo studijų miestelio Vilniuje įgyvendinimas, kurio statybos projekte ne tik naujos patalpos, bet ir moderni infrastruktūra bei įranga, veiks kaip pokyčių, augimo ir ateities sėkmės variklis.
71. Kelių susitikimų metu, ekspertų grupė nagrinėjo, kaip prieš trejus metus prie LMTA prijungtas Klaipėdos fakultetas paveikė aukštosios mokyklos valdymą ir vidinį kokybės užtikrinimą, bei kaip tai vertina fakulteto personalas ir studentai. Nors buvo susirūpinta dėl fakulteto pastato, kurį reikia renovuoti, būklės, buvo paminėta ir tai, kad atskiros dalys yra atnaujinamos tiek, kiek leidžia biudžetas. Atsižvelgiant į valdymo ir operatyvinius klausimus, grupė nustatė, kad Klaipėdos fakulteto prijungimo ir integravimo į Akademiją procesas buvo efektyviai valdomas. Personalas ir studentai perėmė LMTA tapatybę ir dalyvauja jos valdymo procesuose bei veikloje.
72. **Apibendrinant**, peržiūrėjusi SS ir jos priedus, prašytus ir pateiktus papildomus dokumentus bei susitikimų vizito vietoje metu, vertinimo ekspertų grupė nustatė, kad visos įvertintos valdymo sritys LMTA veikia sklandžiai ir Akademijos vadovybė yra visiškai kompetentinga vykdyti savo misiją ir strategiją. LMTA akademinis ir administracinis personalas, atvirai diskutuodami, ką laiko silpnybėmis, demonstravo pasididžiavimą savo aukštąja mokykla ir jos veikla, bei dar svarbiau – pasitikėjimą jos sėkme. Sritys, kuriose galima patobulinimai, yra žmogiškieji išteklių, ypač daug dėmesio reikia skirti jaunesnio akademinio personalo įdarbinimo ir karjeros kelio strategijai; tarptautiškumo įgyvendinimo planui bei žmogiškųjų išteklių planui. Papildomo finansavimo gavimo būdų ieškojimas turėtų pabrėžti LMTA tvarumą.
73. **Sprendimas:** sritis yra labai gera nacionaliniame kontekste ir tarptautinėje erdvėje, be jokių trūkumų, todėl yra vertinama 4 balais.
74. **Rekomendacijos šiai sričiai:**
75. LMTA turėtų toliau plėtoti Tarptautinės mokyklos „Įgyvendinimo planą“ pagal Strategiją 2030, kad būtų sukurta aiškiai suformuluota veiksmų eiga ir konkretūs planai. Būtų naudinga, jei tam būtų paskirti darbuotojai, atsakingi už jo koordinavimą. Šie veiksmai būtini siekiant užtikrinti, kad strategija būtų pilnai suvokiama ir koordinuotai įgyvendinama. Pagrindiniai veiklos rodikliai taip pat turėtų apimti tarptautinių studijų plėtros, aktyvios LMTA veiklos užsienyje reklamavimo ir tarptautinių mokslo projektų stiprinimo žingsnius.
76. Akademija turėtų peržiūrėti ir patikslinti žmogiškųjų išteklių strategiją, kad būtų paremti Strategijos 2030 tikslai, ypač strateginis prioritetas plėtoti Tarptautinę mokyklą. Norint pasiekti pagrindinio veiklos rodiklio tikslą – 20% dėstytojų, paskirtų įgyti išsilavinimą užsienyje, reikalingi rodikliai, apimantys specialią įdarbinimo praktiką, siūlantys pareigas tarptautiniu mastu, mokymus, mobilumo programas, dalyvavimą tarptautiniuose moksliniuose tyrimuose ir kt.

77. Siekiant paremti Akademijos finansinį tvarumą, parengti aiškų planą ar strategiją, kaip ieškoti papildomo išorinio finansavimo Akademijos strateginėms ambicijoms pagrįsti.

#### 78. **Gerosios praktikos pavyzdžiai:**

79. Efektyvus ir tvirtas rektorės, buvusio rektoriaus, Tarybos, Senato ir kitų Akademijos komitetų vadovavimas, kuris į savo valdymo metodą įtraukęs išorinį poveikį. Tai užtikrino patikimų sprendimų priėmimą ir aiškias atsakomybės ribas.

80. Strategijos 2030 kūrimas (pagrįstas Strategija 2020) įtraukė platų Akademijos vidaus ir išorės socialinių dalininkų ratą ir apibrėžė platų Akademijos strateginį požiūrį. Naujoji strategija taip pat buvo sukurta remiantis teigiamu kultūriniu pokyčių procesu, kuris buvo akivaizdus ekspertų grupės susitikimuose su personalu ir studentais.

### 3.2. Kokybės užtikrinimas

Kokybės užtikrinimo sritis analizuojama pagal šiuos Metodikoje nustatytus rodiklius ir kriterijus:

#### 2.1. Vidinės kokybės užtikrinimo sistemos funkcionalumas ir veiksmingumas:

2.1.1. Aukštoji mokykla turi patvirtintus ir viešai skelbiamus vidinį kokybės užtikrinimą reglamentuojančius dokumentus, kurie dera su Europos aukštojo mokslo erdvės kokybės užtikrinimo nuostatomis ir gairėmis;

2.1.2. Vidinio kokybės užtikrinimo planavimo, įgyvendinimo, tobulinimo priemonės yra tinkamos, taikomos periodiškai ir užtikrina visos institucijos ir socialinių dalininkų įsitraukimą;

2.1.3. Nustatyti veiklos planavimo, įgyvendinimo, stebėsenos, periodiško vertinimo ir tobulinimo procesai;

2.1.4. Aukštojoje mokykloje taikoma veiksminga parama studentams ir akademiniam bei neakademiniam personalui;

2.1.5. Nustatytos ir taikomos akademinio sąžiningumo, tolerancijos ir nediskriminavimo, apeliavimo, etikos nuostatos ir procedūros;

2.1.6. Išorinio vertinimo rezultatai panaudojami tobulinant aukštosios mokyklos veiklą.

81. Remdamasi 2013 m. vertinimo rekomendacija, LMTA sukūrė visapusišką vidinės kokybės užtikrinimo sistemą, finansuojamą 2014 m. baigtu projektu. Ekspertų grupei buvo pateiktas Kokybės vadovas, kurį taip pat galima rasti Akademijos svetainėje. Vadovas suformuluotas aiškia struktūra ir kalba, prieinama vidiniams ir išoriniams LMTA socialiniams dalininkams. Be to, yra kokybės užtikrinimo politika, kurioje apibendrinami pagrindiniai tikslai ir įgyvendinimo procesai.

82. Vadovas apima kokybės užtikrinimo Europos aukštojo mokslo erdvėje standartų ir gairių (ESG) pirmąją dalį, skirtą aukštojo mokslo institucijoms, vertinant jų vidinę kokybę. Vadove taip pat nurodyti veiklos procesai ir asmenys, atsakingi už šių procesų vertinimą. SS pateikta lentelė, rodanti LMTA vidaus vertinimo standartų atitiktį ESG.

83. Vadove nurodyti veiksmai ir paties vadovo peržiūra numatomi vykdyti kasmet. Tačiau įvairiais lygmenimis kokybės vertinimas vyksta ir reguliariai. Kokybės ir strateginio planavimo skyrius yra atsakingas už reguliarių vertinimų valdymą. Nustatomi ir peržiūrimi kiekvieno vertinimo srauto rodikliai. Dėstytojai ir mokslininkai vertinami savo padaliniuose, keliami tikslai ateinantiems metams. Yra atliekamos apklausos su studentais, absolventais, darbuotojais ir socialiniais partneriais.

84. Yra tiek nacionalinė politika, tiek fondai, skirti remti studentus su negalia ir LMTA kriterijus. SS minimas laiptų keltuvas neįgaliesiems ir Brailio rašto spausdintuvai. SS aprašyta ir kiti veiksmai, kurių LMTA ėmėsi paremti specialiųjų poreikių turinčius studentus.
85. Pirmosios pakopos studentų su negalia skaičius išaugo nuo dviejų 2015/2016 metais iki septynių 2019/2020 metais. Einamaisiais metais likęs tik vienas antrosios pakopos studentas. Tačiau nebaigusiųjų studijų skaičius aiškiai pastebimas – 2020 metais pirmosios pakopos studijas baigė tik trys, o magistrantūrą – vienas.
86. Akademinės etikos kodekse aprašomos priemonės, taikomos prieš pažeidimus, o studentai gali apskųsti vertinimo rezultatus. Veikia Etikos ir Apeliacinis komitetai.
87. Išoriniai kokybės vertinimai nustatomi remiantis įstatymais. Jie apima tiek studijų programų, tiek institucijų vertinimus, atliekamus SKVC. LMTA turi formalią išorinių vertinimų rezultatų ir jų rekomendacijų svarstymo bei įgyvendinimo sekimo sistemą. Pvz. po 2013 m. atlikto aukštosios mokyklos vertinimo, Akademija parengė veiklos gerinimo planą, kurį galima rasti internete. SS priede išvardyti veiksmai, kurių buvo imtasi atsižvelgiant į ekspertų grupės rekomendacijas. (LMTA atliekamos papildomi kokybės vertinimai – nuo mokslinės veiklos vertinimų finansavimo tikslais iki finansinių auditų.)
88. Ekspertų grupė giria LMTA už tai, kad ji, atsižvelgdama į paskutinio 2013 m. išorinio vertinimo rekomendacijas, sukūrė sudėtingą, bet veiksmingai veikiančią vidaus kokybės užtikrinimo sistemą. Veiklos kokybės užtikrinimo politikos ir Kokybės vadovo kūrimas oficialiai patvirtina pareigas ir atsakomybes, bei leidžia Akademijai sistemingai kurti planus. Tai buvo paremta Kokybės ir strateginio planavimo skyriaus efektyvumu ir profesionaliu požiūriu, kurie įgalino struktūrinį požiūrį į kokybės valdymą padalinių ir fakultetų lygmenyse.
89. Susitikimų metu ekspertų grupė aiškinosi, kiek vidinė kokybės kultūra „gyvena“ LTMA bendruomenės vidiniai ir išoriniai nariai. Ekspertų grupė iš visų susitikimų metu sužinojo, kad jos reguliariai dalyvauja kokybės užtikrinimo veiklose, ypač įvairiose apklausose. Studentai teigė jaučiantys, kad imamasi veiksmų dėl nustatytų trūkumų ir kad jų balsas yra išgirstas. Ekspertų grupė palankiai įvertino atsakingą fakultetų ir katedrų požiūrį į studentų atstovavimo sistemas, studentų grįžtamojo ryšio palaikymą.
90. Susitikimų metu grupė taip pat sužinojo, kad bendruomenės nariai teigiamai vertina formalesnį kokybės užtikrinimo procesų valdymą, lyginant su 2013 m. situacija. Aiškiai nustatytos taisyklės ir procesai didina skaidrumą kaip pagrindinį aukštosios mokyklos kultūros rodiklį.
91. Ekspertų grupė įvertino pagirtiną studentų dalyvavimą ir atstovavimą visais Akademijos svarstymų struktūrų aspektais; ji užtikrino veiksmingą partnerystę su visų lygių studentais. Įžvelgiama akivaizdi pusiausvyra tarp formalių ir neformalių procesų, padedančių visiems darbuotojams ir studentams palaikyti kokybės užtikrinimo procesus Akademijoje.
92. Išorės partneriai taip pat patvirtino žinantys apie kokybės tyrimus. Išorės partnerių įtraukimas į daugelį LMTA komitetų – nuo programos iki vadovų lygmens – užtikrina, kad jie suteikia grįžtamąjį ryšį kokybės klausimams.
93. Susitikimų metu ekspertų grupė taip pat ištyrė, kokį kiekį informacijos apie savo studijas studentai gauna prieš įstojant bei studijų metu. Kaip minėta, svetainėje lietuvių ir anglų kalbomis

galima susipažinti su studijų programų sąrašais. Be to, studentams pateikiami studijų ir vertinimo nuostatai bei informacija apie jų teises į pagalbą.

94. SS aprašoma, kad 2016–2020 m. buvo pateikti keturi skundai dėl studentų ir darbuotojų. Dėl to buvo duoti trys įspėjimai, vienas studentas buvo pašalintas. Po šių įvykių LMTA surengė papildomus etinio sąmoningumo seminarus dėstytojams ir studentams akademinės etikos tema.
95. Pagalbos studentams srityje ekspertų grupė specialiai ištyrė paramą, teikiamą studentams su negalia pagal ESG 1.6, atsižvelgiant į tai, kad buvo pastebėtas mažas neįgalių studentų skaičius ir didelis jų nebaigusių studentų skaičius. Grupė atkreipė dėmesį į Akademijos dalyvavimą Valstybinio studijų fondo projekte, minimame SS, kuris tebevyksta.
96. Nei viename iš susitikimų ekspertų grupė nesusipažino su neįgaliais studentais. Personalas atsakė į grupės klausimus, įvardiję priemones, kurių buvo imtasi siekiant padėti neįgaliesiems studentams, tačiau jos apsiribojo infrastruktūros priemonėmis, tokiomis kaip liftas ir Brailio rašto klaviatūra. Ekspertų grupė pastebėjo, kad LMTA požiūris į negalias, su kuriomis gali susidurti potenciali studentų bendruomenė, yra siauras. Atsižvelgiant į individualų meno studentų mokymo metodą, LMTA tenkinti individualių studentų poreikius, kai jie atsiranda, yra pagrįstai pakankamas. Tačiau gali atsirasti daug daugiau potencialių studentų su negalia, kuriuos LMTA galėtų priimti, jei imtųsi išankstinių priemonių. Todėl ekspertų grupė rekomenduoja, kad Akademinė turėtų *įvertinti savo veiksmus, susijusius su parama neįgaliesiems, apimančius „pastebimas (pavyzdžiui, judėjimo/ištvermės ar nuovargio) ir nepastebimas negalias“ (pavyzdžiui, autizmą, disleksiją, regos, klausos ir psichikos sveikatos sutrikimus) ir galimą įvertinimo poveikį, tiek studijų programose, tiek Akademijos turimuose padaliniuose*. LMTA taip pat turėtų išanalizuoti neįgalių studentų studijų nutraukimų priežastis.
97. **Apibendrinant**, kokybės užtikrinimo priemonės ir struktūros LMTA yra tvirtai besilaikančios, kokybės kultūra atrodo efektyvi ir apimanti vidinius ir išorinius socialinius dalininkus. Vienintelė sritis, kurioje ekspertų grupė išvelgė kaip sritį reikalaujančią tobulinimo, tai yra studentai su negalia, kas reiškia, kad LMTA turi dėti ypatingas pastangas susipažinti su tokių problemų spektru ir imtis veiksmų siekiant tapti labiau integracine aukštąja mokykla.
98. **Sprendimas:** sritis yra labai gera nacionaliniame kontekste ir tarptautinėje erdvėje, be jokių trūkumų, todėl vertinama 4 balais.
99. **Rekomendacijos šiai sričiai:**
100. Akademinė turėtų įvertinti savo veiksmus, susijusius su parama neįgaliesiems, apimančius *„pastebimas (pavyzdžiui, judėjimo/ištvermės ar nuovargio) ir nepastebimas negalias“ (pavyzdžiui, autizmą, disleksiją, regos, klausos ir psichikos sveikatos sutrikimus) ir galimą įvertinimo poveikį, tiek studijų programose, tiek Akademijos turimuose padaliniuose*.
101. **Gerosios praktikos pavyzdžiai:**
102. Veiklos kokybės užtikrinimo politikos ir Kokybės vadovo kūrimas oficialiai patvirtinta pareigas ir atsakomybes, bei leidžia Akademinėi sistemingai kurti planus. Tai buvo paremta Kokybės vadybos biuro efektyvumu, kuris įgalino struktūrinį požiūrį į kokybės valdymą padalinių ir fakultetų lygmenyse.
103. Pusiausvyra tarp formalių ir neformalių procesų, padedančių visiems darbuotojams ir studentams palaikyti kokybės užtikrinimo procesus Akademinėje.



104. Studentų dalyvavimas ir atstovavimas visuose Akademijos svarstymo struktūrų aspektuose, užtikrino efektyvią partnerystę dirbant su studentais.

### 3.3. Studijų ir mokslo (meno) veikla

*Studijų ir mokslo (meno) veiklos sritis yra analizuojama pagal šiuos Metodikoje nustatytus rodiklius ir kriterijus.*

*3.1. Mokslo (meno) veiklos lygis, studijų ir mokslo (meno) veiklos suderinamumas ir jų atitikimas strateginiams veiklos tikslams:*

*3.1.1. Vykdoma studijų ir mokslinių tyrimų (meno) veikla ir jų rezultatai atitinka aukštosios mokyklos misiją ir strateginius tikslus;*

*3.1.2. Mokslo (meno) veiklos lygis yra pakankamas nuolatinėms aukštosios mokyklos studijoms;*

*3.1.3. Studijos grindžiamos mokslo (meno) veikla;*

*3.1.4. Nuosekliai vykdomas užsienyje įgytų kvalifikacijų, dalinių studijų ir ankstesnio neformalaus bei savaiminio mokymosi pripažinimo pripažinimas.*

105. Tiek iš LMTA dokumentų, ir susitikimų metų surinktų įrodymų matyti, kad Akademijos bendruomenė entuziastingai vykdo savo misiją „<...> ugdyti talentingiausią meninį jaunimą – kūrybišką, iniciatyvų, verslų, atvirą Lietuvai ir pasauliui<...>“. LMTA, būdama pirmaujanti muzikos, teatro, šokio ir kino studijų aukštoji mokykla šalyje, į savo studijų programas gali atrinkti pačius geriausius stojančiuosius ir priėmimo procese yra sąmoningai atranki.

106. SS ne kartą paminėta, o jos prieduose yra ir išvardyta daugybę pastaraisiais metais vykdytos meninės ir mokslinių tyrimų veiklos. Daugelis jų apima studentus, kas atitinka Akademijos profilį, kuriame pagrindinis dėmesys skiriamas parodomajam menui. SS pateikta daugiau nei šimtas pavyzdžių, tokių kaip kūrybinės dirbtuvės vaidybos ir teatro režisūros studentams; garso dizaino seminaras; interaktyvios muzikos mokymo platformos kūrimas; arba tarptautinė platforma, skatinanti jaunųjų kino kūrėjų profesinį tobulėjimą.

107. LMTA teigia, kad „aukščiausios kvalifikacijos dėstytojų (pripažintų menų ir mokslo laipsnį turinčių dėstytojų) procentas gerokai viršija universitetams nustatytą procentą (> 50 proc.), siekdamas 69,7 proc. 2020 m.“ Tai patvirtina SS dokumentuose pateikiamas dešimčių LMTA dėstytojų parengtų publikacijų sąrašas. Akademinė taip pat leidžia tris mokslo žurnalus.

108. SS pateikiami pavyzdžiai, kaip mokymas integruoja naujausius mokslinių tyrimų ir meno rezultatus, nurodant, kad į tai atsižvelgiant yra atnaujinamas studijų programų turinys. Fakultetų padalinių studijų programų vertinimas šiuo aspektu kas dvejus metus išplečiamas.

109. Kokybės užtikrinimo politika numato nuoseklų dalinių ir ankstesnių studijų, įskaitant neformaliajame ugdyme įgytas kompetencijas, pripažinimą. Gavus prašymą dėl pripažinimo, specialiai sudaroma kompetencijų vertinimo komisija, kurioje dalyvauja atitinkamo fakulteto dekanas, asmuo iš Studijų programų skyriaus ir studijų dalyko dėstytojas. Verta atkreipti dėmesį į tai, kad nuo 2014 m. kasmet paraiškas pateikdavo tik vienas ar du kandidatai, daugiausiai – keturi kandidatai 2019 m. Septyni iš jų pelno pripažinimą, du buvo atmesti, to priežastys nurodytos SS.

110. Dalinės studijos yra labiau paplitusios nei reikalaujančios ilgalaikio mobilumo, yra sukurti studijų užsienyje pripažinimo mechanizmai. Už dalinių studijų pripažinimą atsakingi fakultetai. SS parašyta, kad LMTA turi specialų dokumentą, kuriame nurodyta pripažinimo procedūra.

111. Iš prieš vizitą gautų dokumentų ekspertų grupė susidarė įspūdį, kad LMTA aktyviai dirba tiek dėstytojų, tiek mokslinių tyrimų - muzikos, teatro, šokio ir kino srityse, taip pat meno istorijos ir meno teorijos srityse. Ekspertų grupei pavyko įsitikinti, kad Akademija yra ne tik pirmaujantis universitetas Lietuvoje šiose srityse, bet ir jos veikla, kaip nupasakota kelių susitikimų metu, yra itin kokybiška. Darbuotojų moksliniai tyrimai ir meninė veikla praturtina Akademijos studijų programas ir suteikia galimybes studentams dirbti kartu su savo srities žinovais tiek profesionalais, tiek aktyviais meno praktikais. Apie absolventų kokybę ir meninius darbus taip pat papasakojo ir LMTA socialiniai partneriai.
112. Vis dėlto ekspertų grupė mano, kad Akademija turėtų aktyviau remti ir net inicijuoti savo dėstytojų mokslinius meno tyrimus, nes regis, kad didžiąją dalį šių tyrimų daugiausia atlieka doktorantai. Todėl LMTA būsimai naudai grupė rekomenduoja *persvarstyti savo mokslinių tyrimų strategiją, kad meniniai tyrimai taptų svarbia mokslinių tyrimų veikla. Iš naujo suformulavus mokslinių tyrimų strategiją, turėtų būti pademonstruoti meninių tyrimų poveikis ir vertė valdžios institucijoms bei kitiems socialiniams dalininkams.*
113. Kaip matyti iš LMTA profilio, jos dėmesys skiriamas meno studijoms, kūrimui ir viešam demonstravimui. Susitikimų su dėstytojų ir mokslinių tyrimų personalu, bei doktorantais ir absolventais metu, ekspertų grupė galėjo įsitikinti, kad LMTA mokslinė meno veikla bendrai atitinka meno universitetui reikalingą kokybę. Ši LMTA veikla atitinka ir pačią meninių tyrimų esmę, kurie yra nauja disciplina, pasižyminti įvairiomis metodikomis, atvejo analizės požiūriu ir bandomaisiais projektais. Ekspertų grupė nustatė, kad Akademijos doktorantūros programų veiksmingumas suteikia studentams į studentą orientuotą ir specialiai pritaikytą mokymosi aplinką, kurią remia patyrę vadovai.
114. Grupė kalbėjosi su asmenimis, atsakingais už padalinių patalpas ir įrangą, taip galėdama įsitikinti, kad atvira prieiga ir prieinamumas prie patalpų, įrangos ir bibliotekos parėmė efektyvų studentų mokymąsi. Tai patvirtino ir studentai, kurie teigė, kad paslaugų kokybė po pirminių pertvarkymų išryškėjo ir Covid-19 laikotarpiu.
115. Susitikimų metu buvo iškelti ir specifiniai klausimai, į kuriuos, aukštosios mokyklos vertinimo srityje, ekspertų grupė norėtų atkreipti dėmesį. Studentai ir absolventai išreiškė poreikį papildyti ir reklamuoti kitų nei šiuo metu siūlomų kursų ar modulių svarbą, pavyzdžiui, teatro kritiką, scenografiją, verslumą ir kt. Taip pat buvo paminėta galimybė bendradarbiauti su Vilniaus dailės akademija scenografijos kursų tikslu. Akademija galėtų būti ta institucija, kuri galėtų inicijuoti bendradarbiavimą studijose su giminingomis Lietuvos aukštosiomis mokyklomis ir tai ne tik būtų naudinga studijoms, bet ir prisidėtų prie regionų ir visos šalies raidos plėtos.
116. Ekspertų grupė pastebėjo, kad LMTA turi gilią patirtį visose studijų srityse ir moksliniuose meno tyrimuose visose studijų kryptyse, paremtą atitinkama menine kūryba, meniniais (praktika paremtais), bei moksliniais tyrimais. Tačiau dokumentai, o ypač susitikimai, aiškiai parodė, kad yra daug potencialo didesniai studijų programų ir katedrų bendradarbiavimui. Grupė nagrinėjo šį klausimą susitikimų metu ir sužinojo, kad kai kurie tokie bendradarbiavimo projektai egzistuoja. Nepaisant to, ekspertų grupė rekomenduoja *remti glaudesnę bendradarbiavimą tarp fakultetų personalo darbuotojų ir studentų, siekiant išnaudoti platų turimų galimybių spektrą. Tai turėtų būti paremta konkrečiais veiksmy žingsniais ir aiškiai informuotos visų lygių vadovybės įtraukimu.*

### 3.2. Studijų, mokslo (meno) veiklos tarptautiškumas:

3.2.1. 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);

3.2.2. Aukštojoje mokykloje atliekamas tarptautiškumo aspektų integravimas į studijų ir mokslo (meno) veiklos turinį.

117. Kaip minėta anksčiau, Tarptautinės mokyklos įkūrimas yra vienas iš trijų nustatytų prioritetų 2030 m. Strategijoje. Ji remiasi 2020 m. Strategija, kurioje jau buvo sukurtas „Tarptautiškumo rodiklis“, skirtas tarptautinės veiklos lygiui įvertinti. Šis apima įvairias sferas - nuo tarptautinių studentų skaičiaus ir studentų bei darbuotojų mobilumo, iki tarptautinių projektų, kuriuose dalyvauja LMTA. COVID-19 pandemija apsunkino tikslą iki 2020 m. pasiekti 100%, todėl buvo pasiekti 83%. Lietuvos muzikos ir teatro akademijos mokslo veiklos plėtros strategijoje yra nustatyti keli tarptautinio mąsto tyrimų tikslai.
118. Studentų mobilumo sumetimais LMTA yra sudariusi sutartis su 179 partnerių institucijomis 38 šalyse. Ji siekia 3:2 santykio tarp išvykstančių ir atvykstančių studentų. SS teigiama, kad studentų mobilumo rodiklis 2020 m. pasiekė 10%, o tai yra pusė pasiekto tikslo dėl pandemijos sukeltų sunkumų. Trumpalaikis, iki šešių mėnesių, atvykstančių studentų mobilumas išaugo nuo 58 (2016 m.) iki 267 (2019 m.), o trumpalaikis išvykstančių studentų mobilumas per tą patį laikotarpį išaugo nuo 130 iki 202. Ilgalaikis, vieno ar kelių semestrų studentų mobilumas šiuo laikotarpiu išaugo nuo 36 iki 50, o atvykstančių – nuo 24 iki 37. Nuolatinių užsienio dėstytojų santykis siekia 3%, nors yra ir daug daugiau (vidutiniškai apie 150 per metus) atvykstančių vesti paskaitas ar kursus.
119. Yra šešios studijų programos, pilnai vykdomos anglų bei lietuvių kalbomis, keturios iš jų - bakalauro, dvi - magistrantūros studijų programos (su viena tarptautine jungtine programa tik anglų kalba). Be to, siūloma ir keletas pasirenkamųjų dalykų anglų kalba.
120. Keleto susitikimų metu ekspertų grupė sužinojo, kad Tarptautinė mokykla yra strateginis prioritetas, kurio imasi LMTA vidaus ir išorės socialiniai dalininkai.
121. Grupė taip pat sužinojo apie kelis dabartinius tarptautinius projektus, jungtinę dailės terapijos magistrantūros programą, dėstomą anglų kalba, mokslinius meno tyrimus, bei personalo ir studentų mobilumo veiklas. Ekspertų grupė teigiamai vertina Akademijos mobilumo programas, kurios suteikia studentams galimybę dalytis patirtimi ir mokytis iš praktikos tarptautiniu lygiu. Laikydamosi strateginio internacionalizacijos prioriteto, LMTA pradėjo įgyvendinti savo tikslus, kurie, grupės nuomone, yra realistiški demonstruojamojo meno institucijoms. 2020 m. plėtrą pristabdė tik pandemija.
122. Vykstant keletui susitikimų, ekspertų grupė buvo sužavėta puikiu Tarptautinių ryšių skyriaus funkcionavimu, turinčiu atsidadusių darbuotojų, kurie koordinuoja ir turi itin kritišką mąstymą.
123. Susitikimų metu ekspertų grupė aptarė poreikį, SSGG esančią SS įvardytą kaip gerinimo reikalaujančią sritį, „plėsti informacijos apie studijas LMTA sklaidos apimtį užsienyje“, kurią grupė skatina kaip priemonę išplėsti pasiekiamumą, konkurencingumą, bei tuo atžvilgiu ir LMTA tvarumą. Būtų naudinga organizuoti užklausinį tarptautinį bendradarbiavimą ir meninius

tyrimus, pvz. rengti internetinius simpoziumus su praktikais už Lietuvos ribų. Tai suteiktų studentams daugialypių kultūrinių perspektyvų ir naujų įkvėpimų.

124. **Apibendrinant**, LMTA darbuotojų ir studentų entuziazmas studijoms ir moksliniams meno tyrimams, kuriuose jie dalyvauja, buvo aiškiai pastebimas ekspertų grupės vizito metu. Susitikimų metu pateikti ir patvirtinti dokumentai rodo, kad LMTA parengė strateginius dokumentus ir reglamentus, kuriais, vykdydami veiklą, vadovaujasi jos socialiniai dalininkai. Kaip matyti iš meno akademijos prigimties, formalios struktūros veikia lygiagrečiai su neformaliois ir asmeniniais mainais yra studijų dalis. Mokymas ir moksliniai meno tyrimai vienas nuo kito neatsiriboja, studentai dalyvauja visų lygių projektuose, įskaitant mokslinių meno tyrimų schemas. Galioja studijų užsienyje pripažinimo taisyklės ir susitikimų metu nebuvo išsakyti jokie su tuo susiję rūpesčiai. Perorientavus mokslinių meno tyrimų strategiją į meninių tyrimų poveikį, siekiant parodyti jų vertę vyriausybei ir visuomenei, būtų padidintas jo poveikis. Taip pat studijų ir projektų poveikį padidintų didesnis bendradarbiavimas, jungiantis LMTA fakultetus ir katedras.

125. LMTA įvardijo internalizacijos poreikį kaip priemonę savo konkurencingumui ir tvarumui didinti; kaip studijų programų ir mokslinių meno tyrimų kokybės etaloną; kaip svarbią priemonę aukštosios mokyklos prestižui kelti.

126. **Sprendimas:** sritis yra labai gera nacionaliniame kontekste ir tarptautinėje erdvėje, be jokių trūkumų ir yra vertinama 4 balais.

127. **Rekomendacijos šiai sričiai:**

128. Akademija turėtų persvarstyti savo mokslinių meno tyrimų strategiją, kad meniniai tyrimai taptų pripažinta moksline veikla. Iš naujo suformulavus mokslinių meno tyrimų strategiją, turėtų būti pademonstruoti meninių tyrimų poveikis ir vertė vyriausybei bei kitiems socialiniams dalininkams.

129. Remti glaudesnę fakulteto personalo ir studentų bendradarbiavimą, siekiant išnaudoti plačią gausybę turimų galimybių. Tai turėtų būti paremta konkrečiais veiksmais žingsniais ir aiškiai informuotos visų lygių vadovybės dalyvavimu.

130. **Gerosios praktikos pavyzdys:**

131. Personalo moksliniai tyrimai ir meninė veikla praturtina Akademijos studijų programas ir suteikia galimybes studentams dirbti kartu su personalu, kurie yra savo srities žinovai tiek kaip profesionalai, tiek kaip aktyvūs meno praktikantai.

### 3.4. Poveikis regionų ir visos šalies raidai

*Poveikio regionų ir visos šalies raidai sritis analizuojama pagal šiuos Metodikoje nustatytus rodiklius ir kriterijus.*

#### 4.1. Poveikio regionų ir visos šalies raidai veiksmingumas:

4.1.1. Aukštoji mokykla atlieka šalies ir (arba) regiono (-ų) poreikių analizę, nusistato poreikių tenkinimo priemones ir numato galimą poveikį šalies ir (arba) regiono (-ų) raidai;

4.1.2. Atliekama poveikio šalies ir regiono(-ų) raidai priemonių įgyvendinimo stebėseną, analizę ir priemonių veiksmingumo vertinimas.

132. Trečiasis 2030 metų strategijos prioritetas – „Skvarbi kultūra“, kitaip tariant „skleidžianti meno vertybes plačiajai visuomenei, aktyviai dalyvaujanti meninio ugdymo ir kultūros politikos procesuose“. Nors LMTA pobūdis yra susijęs su visuomenine veikla pasirodymų ir viešinimo forma – kaip iš tikrųjų SS priede pateikiama žemėlapyje, kuris rodo meninių pasirodymų sklaidą šalyje ir užsienyje – Akademija pripažino, kad tai yra sritis, kurioje gali ne tik tobulėti, bet ir įsitvirtinti šalyje ir tarptautiniu mastu.
133. LMTA turi kelias studijas, teatrus ir koncertų bei šokių sales, kuriose organizuojami renginiai, kurie visuomenei dažniausiai yra nemokami. LMTA, bendradarbiaudama su socialiniais partneriais meno įmonėse ir savivaldybėse visoje šalyje, vykdo meno, muzikos ir šokio pasirodymų bei suaugusiųjų ir vaikų meninės veiklos užklausas.
134. Strategijoje 2030 įvardijami „skvarbios kultūros“ veiklos rodikliai, įskaitant mokymosi visą gyvenimą programas. Įgyvendinimo grafikas yra strategijos dalis ir SS aprašoma stebėseną, skirta įvertinti jų pasiekimus, apie kuriuos ekspertų grupė taip pat sužinojo vizito metu.
135. LMTA taip pat pareiškė, kad vykdydama kokybės užtikrinimo veiklą vykdo socialinių dalininkų apklausas, kurios padeda nustatyti visuomenės poreikius ir jos lūkesčius Akademijai.
136. Karjeros ir kompetencijų centro vykdoma LMTA absolventų stebėsenos programa rodo, kad didžioji dauguma Akademijos studentų baigę studijas sugeba įsidarbinti, maždaug pusė jų dirba jau studijų metais. Kasmet atliekamų analizių rezultatai parodomi fakultetams, taip suteikdami Akademijai informaciją apie visuomenės poreikius absolventams.
137. LMTA profilis užtikrintai pritraukia plačią įvairių žmonių auditoriją. Akademija stengiasi pasiekti auditoriją ir už fakultetų ribų, rengia pasirodymus daugelyje šalies vietų. Ji nurodo šią misiją savo strategijoje ir reguliariai seka savo veiklos rodiklius.
138. Nepaisant to, ekspertų grupė sutinka su SSGG nustatytu trūkumu, teigiančiu, kad reikia: „Užtikrinti nuolatinę regionų ir visos šalies raidos plėtrai įtaką turinčių priemonių įgyvendinimo stebėseną ir analizę bei jų efektyvumo vertinimą“. Grupė mano, kad LMTA galėtų geriau sutelkti dėmesį šiuo klausimu ir rekomenduoja *siekiant užtikrinti Akademijos poveikį regionų ir visos šalies raidos plėtrai ji turėtų tobulinti savo stebėsenos analizę, įvairių priemonių bei veiklų vertinimą ir efektyvumą, kad išsiaiškintų, kurios veiklos yra reikalingiausios ir veiksmingiausios regionų ir visos šalies raidos plėtrai. Ji taip pat turėtų parengti aiškiais tikslais ir įgyvendinimo priemonėmis paremtą veiksmų planą. Rekomenduojami geriau koordinuoti veiksmai bendravime su kultūros institucijomis visuose regionuose. Dar viena rekomendacija yra išplėsti meninės sritis, įtraukiant teatro, kino ir šokių veiklas.*
139. Tarp aiškiai pastebimų teigiamų LMTA bruožų galima paminėti tvirtą studijų programų sąsają su Lietuvos įdarbinimo reikalavimais, kuri pagrįdžia gausus profesionalaus meno renginių, organizuojamų įvairiose šalies vietose, skaičius. Yra akivaizdi absolventų įtaka Lietuvai regioniniu ir nacionaliniu lygiu tarnaujančioms kūrybinėms industrijoms, kuriai pritaria vertinimo grupės sutikti socialiniai partneriai.
140. Po įvykusių susitikimų su LMTA vidaus socialiniais dalininkais ir išorės partneriais, ekspertų grupė mano, kad LMTA studijų programos tiek Vilniaus, tiek Klaipėdos padalinuose atitinka Lietuvos visuomenės poreikius iš vienos pusės tiek tradicijų, tiek regioninių reikalavimų sumetimais, bei iš kitos pusės, šiuolaikinių ir tarptautinių dimensijų atžvilgiu.

#### 4.2. Mokymosi visą gyvenimą sąlygų užtikrinimas:

4.2.1. Aukštoji mokykla atlieka mokymosi visą gyvenimą poreikio stebėseną ir analizę;

4.2.2. Aukštoji mokykla numato mokymosi visą gyvenimą formų ir sąlygų įvairovę ir užtikrina jų įgyvendinimą;

4.2.3. Aukštoji mokykla atlieka mokymosi visą gyvenimą sąlygų užtikrinimo vertinimą.

141. Strategija 2030 siekiama „plėsti neformalųjį ir tęstinį mokymą“, joje nustatyti reikalingi išlaikyti rodikliai. Pagal šią schemą per metus siekiama apmokyti apie 1000 žmonių. Kartu LMTA siekia gerinti viešuosius ryšius ir komunikaciją su visuomene apie savo pasiūlymus. LMTA taip pat neseniai parengė išsamią Neformaliojo suaugusiųjų švietimo ir tęstinio mokymosi/mokymo organizavimo tvarką, kurioje numatyti ir įgyvendinimo keliai.
142. Mokymosi visą gyvenimą schemos yra įvairios: nuo profesinio tobulėjimo kursų vidaus socialiniams dalininkams, įskaitant dėstytojus ir neakademinį personalą, iki švietimo ir puoselėjimo programų išorės socialiniams dalininkams iš bendruomenės ir verslo. SS pranešama, kad 2020 m. buvo 38 mokymosi visą gyvenimą programos, kuriose dalyvavo 943 žmonių.
143. Apklausos apie mokymosi visą gyvenimą programų naudą ir rezultatus atliekamos reguliariai. Jos yra analizuojamos ir naudojamos siekiant sutelkti programų dėmesį į socialinių dalininkų poreikius. Be to, LMTA tiesiogiai konsultuojasi su savo partneriais, kad gautų atsiliepimus apie poreikius ir rezultatus.
144. Šiuo metu LMTA rengia naują Mokymosi visą gyvenimą veiksmų planą ir ieško finansavimo internetiniams kursams plėtoti.
145. LMTA, ruošdamasi ekspertų grupės vertinimui, surinko daugybę mokymosi visą gyvenimą veiklų savo SS ir parengė jų dokumentines rekomendacijas ir stebėsenos schemas. Be akademinio ir administracinio personalo profesinio tobulėjimo, kurio pavyzdžius ir teigiamus atsiliepimus grupė sužinojo vizito metu, LMTA maksimaliai išnaudoja savo pagrindines veiklas siekdama pasiekti plačiąją visuomenę ne tik per meninius pasirodymus, bet ir specialius žinių ir įgūdžių perdavimus savo profilio atžvilgiu.
146. Ekspertų grupė diskutavo, kokių mastu LMTA pasiekia platesnę visuomenę ne tik didžiuosiuose miestuose. Grupė sužinojo, kad apimtis siekia ir meninius pasirodymus, tačiau daug mažiau buvo atskleista apie mokymosi visą gyvenimą programas šalyje. Be to, ekspertų grupė domėjosi, ar visi fakultetai kiek įmanoma išnaudoja savo pasiekiamumo pajėgumus. Dėl to grupė rekomenduoja Akademijai *įvertinti savo veiksmų planą dėl mokymosi visą gyvenimą ir pasiūlas jam, siekiant užtikrinti, kad jos planuojamos veiklos būtų kryptingos ir nuosekliai įgyvendinamos Akademijos ir platesnėje bendruomenėje. Vertinimo ir analizės rezultatas turėtų duoti kelių strategijos persvarstymui, siekiant pagerinti jos veiksmingumą ir dėmesį į socialinę atsakomybę.*
147. **Apibendrinant**, LMTA savo meninių pasirodymų dėka aktyviai veikia visoje šalyje. Ji taip pat palaiko aktyvius ryšius su socialiniais partneriais visose demonstruojamo meno srityse. LMTA parengė orientacinį dokumentą savo veiklai sutelkti į strateginį „skvarbios kultūros“ prioritetą, ir veiklų stebėseną. Aspektas, kuriame LMTA galėtų tobulėti, yra jos pasiekiamumas į šalies vietas už didžiųjų miestų ribų ir ne tik meniniais pasirodymais, bet ir pvz. mokymosi visą gyvenimą pasiūlymai.
148. **Sprendimas:** sritis plėtojama sistemiškai, be esminių trūkumų ir yra vertinama 3 balais.

#### 149. **Rekomendacijos šiai sričiai:**

150. Siekdama užtikrinti Akademijos poveikį regionų ir visos šalies raidos plėtrai, ji turėtų tobulinti savo stebėsenos analizę, įvairių priemonių bei veiklų vertinimą ir efektyvumą, kad išsiaiškintų, kurios veiklos yra reikalingiausios ir veiksmingiausios regionų ir visos šalies raidos plėtrai. Ji taip pat turėtų parengti aiškiais tikslais ir įgyvendinimo priemonėmis paremtą veiksmų planą. Rekomenduojami geriau koordinuoti veiksmai bendravime su kultūros institucijomis visuose regionuose. Dar viena rekomendacija yra išplėsti menines sritis, įtraukiant teatro, kino ir šokių veiklas.

151. Akademijai reikėtų įvertinti savo veiksmų planą dėl mokymosi visą gyvenimą ir pasiūlas jam, siekiant užtikrinti, kad jos planuojamos veiklos būtų kryptingos ir nuosekliai įgyvendinamos Akademijos ir platesnėje bendruomenėje. Vertinimo ir analizės rezultatas turėtų duoti kelią strategijos persvarstymui, siekiant pagerinti jos veiksmingumą ir dėmesį į socialinę atsakomybę.

#### 152. **Gerosios praktikos pavyzdžiai:**

153. Yra stiprus ryšys tarp studijų programų ir Lietuvos įsidarbinimo reikalavimų. Aiškus absolventų poveikis kūrybinėms industrijoms, kurios tarnauja Lietuvai regioniniu ir nacionaliniu lygiu, tam pritaria socialiniai partneriai, su kuriais susitiko vertinimo grupė.

### **IV. GEROSIOS PRAKTIKOS PAVYZDŽIAI**

Ekspertų grupė įvardina šiuos gerosios praktikos pavyzdžius

#### **Valdymas:**

- Veiksmingas ir tvirtas rektorės, buvusio rektoriaus, tarybos, senato ir kitų Akademijos komitetų vadovavimas, kuris į savo valdymo metodą įtraukęs išorinį poveikį. Tai užtikrino patikimų sprendimų priėmimą ir aiškias atsakomybės ribas.
- Strategijos 2030 (pagrįstos strategija 2020) kūrimas, į kurį įtrauktas platus Akademijos vidaus ir išorės socialinių dalininkų spektras, bei kuriuo nusakomas platus Akademijos strateginis veiksmų planas. Naujoji strategija taip pat buvo sukurta remiantis teigiamu kultūriniu pokyčių procesu, kuris buvo akivaizdus ekspertų grupės susitikimuose su personalu ir studentais.

#### **Kokybės užtikrinimas:**

- Veiklos kokybės užtikrinimo politikos ir Kokybės vadovo kūrimas oficialiai patvirtinta pareigas ir atsakomybes, bei leidžia Akademijai sistemingai kurti planus. Tai buvo paremta Kokybės vadybos biuro efektyvumu, kuris įgalino struktūrinį požiūrį į kokybės valdymą padalinių ir fakultetų lygmenyse.
- Pusiausvyra tarp formalių ir neformalių procesų, padedančių visiems darbuotojams ir studentams palaikyti kokybės užtikrinimo procesus Akademijoje.
- Studentų dalyvavimas ir atstovavimas visuose Akademijos svarstymo struktūrų aspektuose, užtikrino efektyvią partnerystę dirbant su studentais.

### **Studijų ir mokslo (meno) veikla:**

- Personalo moksliniai tyrimai ir meninė veikla praturtina Akademijos studijų programas ir suteikia galimybes studentams dirbti kartu su personalu, kurie yra savo srities žinovai tiek kaip profesionalai, tiek kaip aktyvūs meno praktikantai.

### **Poveikis regionų ir visos šalies veiklai:**

- Yra stiprus ryšys tarp studijų programų ir Lietuvos įsidarbinimo reikalavimų. Aiškus absolventų poveikis kūrybinėms industrijoms, kurios tarnauja Lietuvai regioniniu ir nacionaliniu lygiu, tam pritaria socialiniai partneriai, su kuriais susitiko vertinimo grupė.

## **V. REKOMENDACIJOS VEIKLOS TOBULINIMUI**

Ekspertų grupės rekomendacijos tolimesniam veiklos tobulinimui yra:

### **Valdymas:**

- LMTA turėtų toliau plėtoti Tarptautinės mokyklos „Įgyvendinimo planą“ pagal Strategiją 2030, kad būtų sukurti aiškiai suformuluota veiksmų eiga ir konkretūs planai. Būtų naudinga, jei tam būtų paskirti darbuotojai, atsakingi už jo koordinavimą. Šie veiksmai būtini siekiant užtikrinti, kad strategija būtų pilnai suvokiama ir koordinuotai įgyvendinama. Pagrindiniai veiklos rodikliai taip pat turėtų apimti tarptautinių studijų plėtros, aktyvios LMTA veiklos užsienyje reklamavimo ir tarptautinių mokslo projektų stiprinimo žingsnius.
- Akademija turėtų peržiūrėti ir patikslinti žmogiškųjų išteklių strategiją, kad būtų paremti Strategijos 2030 tikslai, ypač strateginis prioritetas plėtoti Tarptautinę mokyklą. Norint pasiekti pagrindinio veiklos rodiklio tikslą – 20% dėstytojų, paskirtų įgyti išsilavinimą užsienyje, reikalingi rodikliai, apimantys specialią įdarbinimo praktiką, reklamuojantys pareigas tarptautiniu mastu, mokymus, mobilumo programas, dalyvavimą tarptautiniuose moksliniuose tyrimuose ir kt.
- Siekiant paremti Akademijos finansinį tvarumą, parengti aiškų planą ar strategiją, kaip ieškoti papildomo išorinio finansavimo Akademijos strateginėms ambicijoms pagrįsti.

### **Kokybės užtikrinimas:**

- Akademija turėtų įvertinti savo veiksmus, susijusius su paramą neįgaliesiems, apimančius „pastebimas (pavyzdžiui, judėjimo/ištvermės ar nuovargio) ir nepastebimas negalias“ (pavyzdžiui, autizmą, disleksiją, regos, klausos ir psichikos sveikatos sutrikimus) ir galimą įvertinimo poveikį. tiek studijų programose, tiek Akademijos turimuose padaliniuose.

### **Studijų ir mokslo (meno) veikla:**

- Akademija turėtų persvarstyti savo mokslinių meno tyrimų strategiją, kad meniniai tyrimai taptų pripažinta moksline veikla. Iš naujo suformulavus mokslinių (meno) tyrimų strategiją, turėtų būti pademonstruotas meninių tyrimų poveikis ir vertė valdžios institucijoms bei kitiems socialiniams dalininkams.
- Akademija turi gilią patirtį visose atitinkamose studijų srityse ir meniniuose tyrimuose. Akademijai rekomenduojama remti glaudesnę bendradarbiavimą tarp fakultetų personalo ir



studentų, siekiant išnaudoti turimas gausias ir plačias galimybes. Tai turėtų būti paremta konkrečių veiksmų eiga.

#### **Poveikis regionų ir visos šalies raidai:**

- Siekdama užtikrinti Akademijos poveikį regionų ir visos šalies raidos plėtrai, ji turėtų tobulinti savo stebėsenos analizę, įvairių priemonių bei veiklų vertinimą ir efektyvumą, kad išsiaiškintų, kurios veiklos yra reikalingiausios ir veiksmingiausios regionų ir visos šalies raidos plėtrai. Ji taip pat turėtų parengti aiškiais tikslais ir įgyvendinimo priemonėmis paremtą veiksmų planą. Rekomenduojami geriau koordinuoti veiksmai bendravime su kultūros institucijomis visuose regionuose. Dar viena rekomendacija yra išplėsti menines sritis, įtraukiant teatro, kino ir šokių veiklas.
- Akademijai reikėtų įvertinti savo veiksmų planą dėl mokymosi visą gyvenimą ir pasiūlas jam, siekiant užtikrinti, kad jos planuojamos veiklos būtų kryptingos ir nuosekliai įgyvendinamos Akademijos ir platesnėje bendruomenėje. Vertinimo ir analizės rezultatas turėtų duoti kelią strategijos persvarstymui, siekiant pagerinti jos veiksmingumą ir nukreipti dėmesį į socialinę atsakomybę.

© *Studijų kokybės vertinimo centras (SKVC), 2022.*  
*A. Goštauto g. 12, 01108 Vilnius, Lietuva*  
*tel.: +370 5 205 3323*  
*skvc@skvc.lt*  
<http://www.skvc.lt>

2022 03 09

Vertimą atliko vertėjų biuras **UAB „Pasaulio spalvos“**.

**Šis vertimas yra teisingas ir tikslus.**

UAB „Pasaulio spalvos“  
Įmonės kodas 301695522  
PVM mokėtojo kodas LT100004442510  
Įregistruota Valstybės įmonės Registrų centro Kauno filiale  
Adresas: Veiverių g. 134, Kaunas, Lietuva  
Tel./faks.: (+370 37) 391 671  
Mob. tel. (+370 698) 07329  
El. paštas: info@pasauliospalvos.lt