

## **STUDIJŲ KOKYBĖS VERTINIMO CENTRAS**

**MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETO**

**VEIKLOS VERTINIMO IŠVADOS**

---

**INSTITUTIONAL REVIEW REPORT OF**

**MYKOLAS ROMERIS UNIVERSITY**

Grupės vadovas: Team leader:	prof. dr. Jürgen Kohler
Grupės nariai: Team members:	prof. dr. Julio Pedrosa de Jesus prof. dr. Kari-Jouko Rähä dr. Attila Pausits dr. Aleksandras Abišala Mikus Dubickis
Vertinimo sekretorius: Review secretary:	dr. Anca Greere

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

Vilnius  
2014

## TURINYS

I. ĮVADAS.....	3
II. PAGRINDINĖ INFORMACIJA APIE INSTITUCIJĄ .....	4
III. STRATEGINIS VALDYMAS.....	5
IV. STUDIJOS IR MOKYMASIS VISĄ GYVENIMĄ.....	12
V. MOKSLO IR (ARBA) MENO VEIKLA.....	18
VI. POVEIKIS REGIONŲ IR VISOS ŠALIES PLĖTRAI .....	21
VII. GEROJI PATIRTIS IR VEIKLOS TOBULINIMO REKOMENDACIJOS.....	23
VIII. VERTINIMAS.....	27
PRIEDAS. MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETO ATSAKYMAS DĖL VERTINIMO IŠVADŲ.....	28

## I. ĮVADAS

1. Mykolo Romerio universiteto išorinį veiklos vertinimą atliko tarptautinės ekspertų grupė (toliau – ekspertų grupė). Vizitas į aukštąją mokyklą vyko 2014 m. kovo 25 - 27 d. Universiteto vertinimą organizavo Studijų kokybės vertinimo centras (SKVC), Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijos įsteigta įgaliotoji įstaiga. Institucijos vertinimas buvo atliktas vadovaujantis Aukštųjų mokyklų išorinio vertinimo tvarkos aprašu, patvirtintu 2010 m. rugsėjo 22 d. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimu Nr. 1317 ir juo remiantis parengta Aukštosios mokyklos išorinio vertinimo metodika (toliau – metodika).
2. Studijų kokybės vertinimo centras paskyrė ekspertų grupę, kurią sudarė prof. dr. Jürgen Kohler (Vokietija), pirmininkas, prof. dr. Julio Pedrosa de Jesus (Portugalija), prof. dr. Kari-Jouko Rähä (Suomija), dr. Attila Pausits (Austrija), dr. Aleksandras Abišala, darbdavių atstovas (Lietuva), studentų atstovas Mikus Dubickis (Latvija), ir dr. Anca Greere (Jungtinė Karalystė), vertinimo sekretorė.
3. Institucijos vertinimo tikslas buvo „sukurti prielaidas veiklai gerinti, skatinti jos kokybės kultūrą, teikti rekomendacijas dėl aukštosios mokyklos veiklos plėtros“. Įvertinus institucijos gebėjimus gerinti jos veiklos kokybę, pagrindinis ekspertų grupės vertinimo tikslas buvo skatinti tolesnę šio į ateitį žvelgiančio universiteto veiklos plėtrą, atsižvelgiant į išorės iššūkius. Ekspertų grupei žinoma, kad iššūkiai, su kuriais MRU susiduria, nėra išskirtiniai ir kad jie būdingi daugeliui institucijų visame pasaulyje. Todėl remdamiesi patirtimi, sukaupta vertinant institucijas daugelyje valstybių, ir pateikdami savo nuomones bei pastebėjimus ekspertų grupės nariai tikisi, kad pastabos ir rekomendacijos bus universitetui aktualios ir naudingos.
4. Ekspertų grupė susipažino su įvairiais MRU pateiktais dokumentais, įskaitant savianalizės suvestinę (SS) su priedais; grupei paprašius, buvo pateikti kiti reikalingi dokumentai. Ekspertų grupė teigiamai įvertino gerai apgalvotą savianalizės suvestinės struktūrą, dokumento išsamumą, išryškinantį pagrindinius aspektus, ir rengėjų pastangas itin informatyvų turinį pateikti aiškia kalba, kartu parašant atitinkamus įvertinimus. Lankydamosi MRU ekspertų grupė susitiko su universiteto vyriausiąja vadovybe, administracijos atstovais, savianalizės suvestinę rengusiais darbuotojais, dėstytojais, mokslininkais, studentais, absolventais, darbdaviais ir kitomis išorinės suinteresuotomis šalimis, įskaitant vietos ir šalies valdžios institucijų atstovus. Ekspertų grupė ypač dėkinga už išorinių socialinių dalininkų ir jų labai teigiamus atsiliepimus apie

bendradarbiavimą su MRU daugelyje sričių (išsamiau – išvadose apie atskiras vertintas sritis). Vizito MRU pabaigoje ekspertų grupės vadovas universiteto vadovams, darbuotojams ir studentams žodžiu pristatė preliminarias vertinimo išvadas.

5. Vadovaujantis SKVC metodika, ekspertų grupės išvados pateikiamos pagal keturias svarbiausias MRU veiklos sritis: strateginis valdymas, studijos ir mokymasis visą gyvenimą, mokslo ir (arba) meno veikla, poveikis regionų ir visos šalies plėtrai. Ekspertų grupės rekomendacijos ir sprendimai pateikiami atsižvelgus į metodikoje pateikiamus kriterijus.

## II. PAGRINDINĖ INFORMACIJA APIE INSTITUCIJĄ

6. 2004 m. įsteigtas Mykolo Romerio universitetas yra palyginti jaunas valstybinis universitetas; tai dinamiška aukštoji mokykla, orientuota į verslumą ir puoselėjanti ambicingą misiją, kurią įgyvendindama siekia užtikrinti, kad MRU užimtų tinkamą vietą ne tik Lietuvoje, bet ir visoje Europos aukštojo mokslo erdvėje. Kaip pažymėta savianalizės suvestinėje, universiteto tikslas yra šviesti visuomenę, kaupti ir ugdyti intelektualinį potencialą, ugdyti lyderius, gebančius kurti ir diegti inovacijas, kurios padėtų siekti mokslo, kultūros ir technologijų pažangos. MRU siekia ugdyti brandžią, verslią asmenybę, t. y. nepriklausomą ateities lyderį, ir Lietuvos tapatybę puoselėjantį pilietį.
7. Per pastaruosius devynerius savo veiklos metus MRU greitai vystėsi, plėtė savo teikiamo aukštojo mokslo spektrą. Šiuo metu universitetas siūlo socialinių mokslų, skaitmeninių technologijų ir humanitarinių mokslų sričių programas. Jis yra antras Lietuvoje pagal priimamų studentų skaičių. MRU įgyvendinose studijų programose šiuo metu mokosi maždaug 17 000 studentų, t. y., maždaug viena šeštoji visų Lietuvos studentų, tarp kurių 140 yra užsieniečiai, kurių skaičius nuolat auga. Universitete dirba apie 800 dėstytojų bei tyrėjų (iš kurių 665 yra dėstytojai (2012/2013 m. m.) ir 390 administracijos ir kitų pagalbinių darbuotojų. Per pastaruosius kelis metus darbuotojų skaičius mažėjo, pavyzdžiui, per 2010/2011–2012/2013 m. m., kaip ir visoje Lietuvoje, sumažėjus stojančiųjų skaičiui, universiteto dėstytojų vietų skaičius sumažėjo 36.
8. Bendradarbiaujdami su užsienio universitetais, šiuo metu MRU pagrindinį dėmesį skiria pastangoms sukurti patrauklias nacionalines ir jungtines studijų programas, skatinančias mokymąsi visą gyvenimą, elektronines studijas ir mokslo tiriamąją veiklą. Savianalizės suvestinėje šios veiklos įvardijamos kaip pagrindinės strateginės veiklos

sritis, o darbuotojai patvirtino jose dalyvaujantys, dėdami pastangas, kad veiklos duotų vertingų rezultatų.

9. MRU įgyvendino Bolonijos proceso gaires, atitinkamai suderino savo strategijos nuostatas, siekdamas palyginamumo ir atitikties reikalavimams, keliamiems Europos aukštojo mokslo erdvės institucijoms, formuojant į studijų rezultatus orientuotas studijų programas, sudarant programas pagal Europos kreditų perkėlimo ir kaupimo sistemos (ECTS) nuostatas ir ECTS ir ECTS sistema grindžiamą vertinimo tvarką.
10. MRU įgyvendina lankstų požiūrį į aukštąjį mokslą, laikosi Lietuvos teisės aktų nustatytų reikalavimų, rengdamas profesionalus ir ugdydamas profesinius įgūdžius siekia tinkamai atsižvelgti į rinkos ir visuomenės poreikius. Universitetas nuolat siekia tinkamai keisti ir adaptuoti savo valdymo / institucijos struktūras, kad bendrąja prasme galėtų tinkamai ir laiku atsižvelgti į atitinkamų sektorių ir visuomenės poreikius, taip pat tiksliau tenkinti išorės socialinių partnerių, su kuriomis palaiko glaudžius ryšius, reikalavimus.
11. 2012 m. Londono Midlseksio universitetas (MU) dalyvavo steigiant naują MRU Socialinių technologijų fakultetą. 2013 m. rugsėjo mėn. savo veiklą pradėjo jungtinis padalinys - MRU ir MU Verslo ir medijų mokykla, kurioje įgyvendinamos ekonomikos, informatikos, vadybos ir komunikacijų kryptių studijų programos. Studentai gaus du diplomus, iš MU ir MRU.
12. MRU siekia, kad galėtų veikti panašiomis sąlygomis, kaip kitos tarptautinės aukštosios mokyklos. Todėl kiekvienais mokslo metais atliekamas tarptautinis daugiau nei 10 MRU studijų programų vertinimas. Be to, per kelis pastaruosius metus buvo atlikti tarptautiniai išoriniai viso universiteto vertinimai. 2011 m. MRU buvo vertinamas pagal Tarptautinės universitetų asociacijos Tarptautiškumo lygmens (ISAS) programą, o 2006 ir 2013 m. – pagal Europos universitetų asociacijos (EUA) Institucinio vertinimo programą. Ekspertų grupė turėjo progos įsitikinti, kad MRU įgyvendina šių vertinimų išvadose pateiktas rekomendacijas.

### III. STRATEGINIS VALDYMAS

13. Ekspertų grupei buvo pateikta išsami strateginio plano plėtros, įgyvendinamos kaip institucijos vykdomo projekto dalies, metodika, taip pat buvo pateikti įrodymai, kad rengiant SSGG analizę, kurios tikslas buvo apibrėžti svarbiausias ateities veiklos sritis, buvo konsultuotasi su universiteto bendruomene (administracijos darbuotojais, pedagogais ir studentais) ir su išorės socialiniais dalininkais. SKVC įvertinti teikiamos

savianalizės suvestinės rengimas tapo dar viena proga apsvarstyti įtaką darančius veiksnius ir atsižvelgti į tokias išvadas vykdant strateginį planavimą. Į nustatytus iššūkius (pvz., demografinius) atsižvelgiama apibrėžiant realistinius tikslus, didžiausią dėmesį skiriant tarptautiškumui, tarpdalykiškumui ir gebėjimui tinkamai atsižvelgti į visuomenės poreikius.

14. Veiklos tarptautiškumą padės plėtoti konsorciumai, jungtinės programos, pagerinta akademinė ir socialinė parama tarptautiniams studentams, tolesnis elektroninių mokymosi priemonių plėtojimas ir e. technologijų naudojimas.
15. Nepaisant Lietuvos sistemos, kurioje skiriami studijų dalykai ir kryptys mokymo dėstymo tikslais, MRU investavo į išteklių kūrimą ir profesinį akademinio personalo augimą tarpdalykiniais tyrimams, kurie vėliau bus naudingi kuriant ir įgyvendinant tarpdalykines studijų programas, grindžiamas dar platesniu tarptautiniu konsorciumu.
16. MRU pateikė daug bendradarbiavimo su socialiniu ir profesiniu sektoriumi įrodymų. Ekspertų grupės nariai sužinojo apie ryšius su vietos verslo įmonėmis, vyriausybės įstaigomis ir socialinėmis organizacijomis. Tokie ryšiai su sektoriais, kuriems faktiškai ruošiami studentai, leidžia MRU būti lanksčiam ir nuolat koreguoti savo veiklą atsižvelgiant į tokių suinteresuotų šalių nuomones ir atsiliepimus.
17. Ekspertų grupė, remdamasi įrodymais, patvirtinančiais MRU darbuotojų indėlį formuojant įvairius Lietuvos politikos ir vyriausybės procesinius aspektus, labai teigiamai vertina MRU misiją ir viziją, ir mano, kad **Universiteto įsipareigojimas prisidėti prie plačiosios visuomenės vystymosi** yra labai pagirtinas.
18. Nors vizija stipri ir jai pritarė dauguma įvairių susitikimų dalyvių, strateginį planą ir jo veiksmingumą įvertinti pasirodė sunkiau, nes jame numatyta labai daug veiklos sričių, kurios yra labai įvairaus aktualumo ir (arba) svarbos, tokių veiklos sričių prioritetai nėra reguliariai ar kasmet nustatomi ar peržiūrimi. Veiksmai nurodomi be aiškių įgyvendinimo kriterijų ar pamatuojamų rezultatų (kas daro ką, iki kada, koks poveikis, kam atskaitingas ir t. t.), ir tai turi poveikio institucijos bendruomenės sąsajai su tokio veiksmų plano elementais bei strateginiu planu, ir jos galimybėmis save tapatinti su numatytais veiksmais. **Ekspertų grupė rekomenduoja MRU peržiūrėti strateginio plano bei pagal SSGG analizę apibrėžtas veiksmų kryptis ir nustatyti veiksmingo tokių veiksmų krypčių įgyvendinimo būdus.** Kad MRU pasiektų šį tikslą, privalo užtikrinti, kad pirmiausia, veiksmų plane būtų apibrėžti prioritetai; antra, daugybė strateginiame plane numatytų priemonių ir rodiklių būtų sugrupuota į atitinkamas

veiksmų kryptis, trečia, tokios veiksmų kryptys turi būti apibrėžtos aiškiai nurodant pamatuojamus jų įgyvendinimo rezultatus ir užtikrinant nuoseklų tinkamo proceso taikymą („SMART“). MRU taip pat turi informuoti visuomenę ir socialinius dalininkus apie jų dėl kiekvienos jų numatytų veiksmų linijų.

19. Savianalizės suvestinėje pateiktos tik SSGG analizės „stiprybių“ ir „grėsmių“ skiltys. Rekomenduojama pateikti išsamią SSGG analizės matricą, išsamiau pristatyti galimybes, net jeigu įgyvendinami veiksmai remiasi daugiau pranašumais, nei silpnybėmis.
20. Ekspertų grupė teigiamai vertina MRU organizacinį lankstumą ir institucijos įsipareigojimą įgyvendinti „forma seka funkcija“ politiką, kaip visų bendruomenės narių pripažįstamą bendrą požiūrį.
21. Kaip numatyta Lietuvos teisės aktuose, universitete veikia trys valdymo organai: taryba, senatas ir rektorius. Rektorius, universiteto vadovas, yra laikomas „vienasmeniu valdymo organu“. Vadinasi, jis yra atsakingas už MRU strateginio veiksmų plano, kuriuo apibrėžiama svarbiausia institucijos plėtros kryptis, įgyvendinimą. Šalia kitų vykdomų funkcijų senatas nustato įvairius standartus, daugiausia mokymosi klausimais, tvirtina vidaus kokybės užtikrinimo sistemas, teikia konsultacijas biudžeto planavimo klausimais. Tarybą sudaro institucijos paskirti asmenys ir išorės nariai; institucijos skiriami tarybos nariai yra dėstytojai ir studentai. Tarybos pareigos yra prižiūrėti biudžeto klausimus, užtikrinti bendrą veiklos priežiūrą, siūlyti plėtros kryptis ir bendradarbiauti su senatu. Universiteto nariai turi galimybę per savo atstovus tiek centralizuotu, tiek decentralizuotu lygiu daryti įtaką formuojamai institucijos politikai ir veiklos praktikai.
22. **Ekspertų grupė teigiamai vertina MRU profesionalumą ir rektoriaus komandos veiklos efektyvumą, ypač jų kompetenciją, analizės aiškumą, pasiryžimą ir į ateitį žvelgiančią strategiją.** Tačiau tinkama pusiausvyra tarp senato ir tarybos veiklos bus pasiekta tik MRU tapus brandesne institucija ir įžengus į naują mokymo proceso vystymosi etapą. Į šį naują etapą MRU padės žengti jo verslumo dvasia, į pokyčius reaguojanti organizacinė struktūra, studentų dalyvavimas visų lygių kokybės valdymo procesuose, taip pat glaudus bendradarbiavimas su socialiniais dalininkais bei potencialiais akademinės veiklos ar verslo partneriais tiek šalies, tiek tarptautiniu mastu.

23. **Ekspertų grupė gerai vertina MRU įdiegtą organizacinę kultūrą, kuriai esant galima atsižvelgti į pokyčius, sukurtą lankščią ir kolegialioms diskusijoms bei konsultacijoms su studentais ir socialiniais dalininkais atvirą aplinką.**
24. Ekspertų grupė pripažįsta ir MRU patvirtina, kad toks lankstumas yra tinkamai derinamas su atsakomybės pasiskirstymu fakultetuose ar katedrose. Institucija vis dar ieško būdų, kaip užtikrinti tinkamą centralizacijos ir decentralizacijos pusiausvyrą, kitaip tariant – tinkamo centralizacijos ar decentralizacijos lygmens. MRU gerai supranta rizikos veiksnius, su kuriais susiduria ir toliau ieško būdų tokiems rizikos veiksniams mažinti bei veiklos efektyvumui užtikrinti.
25. **Ekspertų grupė rekomenduoja MRU siekti mažinti dėl decentralizacijos kylančią institucijos riziką užtikrinant veiksmingesnę sistemine priežiūra.** MRU turėtų peržiūrėti ir iš naujo įvertinti centralizuoto veiklos kryptių nustatymo ir institucijos strategijos įgyvendinimo konkrečiose srityse valdymo praktiką, ypač susijusią su mokslo tiriamaisiais darbais ir „trečiosios misijos“ plėtra, kokybės užtikrinimo politika, normomis ir praktika. Centralizuoto strateginio valdymo praktika, decentralizuotų sričių standartų nustatymas ir stebėseną galėtų padėti surinkti kiekybinius ir kokybinius duomenis, kurie suteiktų vertingos informacijos apie visos institucijos mastu vykstančius pokyčius, taip pat leistų sukurti dalijimuisi gerą patirtimi ir inovacijomis fakultetuose bei katedrose palankią aplinką. Susitikimuose dalyvavę bendruomenės nariai ekspertų grupei nurodė, kad institucijos strategija nebuvo visiškai išsamiai apgalvota fakultetų lygiu, todėl fakultetų iniciatyvos kartais gali ne visiškai sutarpti su institucijos tikslais. Tačiau siūlymas centralizuoti veiklą neturėtų būti suprantamas kaip raginimas centralizuoti studentų apklausas, kurios yra atliekamos įvairiose veiklos srityse, ypač studijų programose; toks raginimas taip pat nereiškia, kad vertinimo grupė nepastebėjo, jog MRU jau yra standartizavęs daugumą kokybės užtikrinimo priemonių institucijos lygmeniu.
26. Pastebėta, kad daugelis siūlomų iniciatyvų grindžiamos finansavimo galimybėmis ir kad institucija nuolat ieško tokių galimybių. Apibendrinus galima pasakyti, kad MRU plėtra priklauso nuo atsirandančių galimybių; tai turi savo privalumų, ypač greitai augančioje aplinkoje, kur neišvengiamai atsiradus rizikoms būtina rasti sprendimus. Tačiau rasta mažai įrodymų, kad MRU pasinaudodamas tokiomis galimybėmis, siekia įgyvendinti platesnio masto strateginius tikslus arba jais remiasi. **Todėl ekspertų grupė rekomenduoja finansavimo galimybių paiešką vykdyti iniciatyviau, atsižvelgiant į MRU strategiją ir įvardinti pagrindines veiklas pagal vidutiniu ar ilguoju**



**laikotarpiu numatomas kryptis.** Tokie žingsniai būtų labai svarbūs derinant visos institucijos strategijas, finansavimo ir darbuotojų plėtros politiką, nes šioms sritims reikalingos ne tik trumpalaikės atsakomosios priemonės. **Ekspertų grupė rekomenduoja MRU jo institucines strategijas paversti darbuotojų ir infrastruktūros formavimo priemone įgyvendinant nuoseklų vidutinio ir ilgo laikotarpio planavimą, o ne leisti trumpalaikėms išorinio finansavimo galimybėms daryti pernelyg didelę įtaką bendrai institucijos plėtros kryptčiai.** Akivaizdu, kad išorinio finansavimo svarbos negalima nevertinti, tačiau ekspertų grupės nuomone, dėl tolesnės institucijos plėtros ir siekiant jos didesnio brandumo Universitetas turėtų apibrėžti pagrindines sritis, kurioms būtų skiriamos pirminio finansavimo lėšos. Tokios iniciatyvos tvarumą galėtų užtikrinti atitinkama žmogiškųjų išteklių politika ir sukurti pagrindinėms sritims plėtoti būtinų darbuotojų pritraukimo planai. **Ekspertų grupė rekomenduoja pagrindines veiklos sritis (studijų, mokslo tiriamosios veiklos ir trečiosios misijos) apibrėžti vadovaujantis savo strateginėmis nuostatomis ir šias sritis integruoti į strategines veiklos kryptis, o jų plėtrą užtikrinti skiriant pakankamą finansavimą ir sudarant tinkamus išteklių valdymo planus.**

27. Siekdamas vykdyti tinkamą strateginių planų įgyvendinimo stebėseną ir atitinkamai koreguoti tokius planus pagal įvairius išorės įvykius, Universitetas yra sukūręs sudėtingą informacinę sistemą ir valdo jam aktualias duomenų bazes; tokią informacinę bazę ir duomenų bazes MRU naudoja tiek siekdamas savo strateginių tikslų, tiek tinkamai reaguodamas į aplinkos pokyčius, kurie yra labai svarbūs Universitetui įsitvirtinant ateityje. Tai akivaizdu stebint, pavyzdžiui, kaip MRU aktyviai ir laiku reaguoja į besikeičiančius studentų poreikius, mokslinės tyrimo veiklos galimybes tiek atitinkamai keičiant programas, koreguojant mokslo tiriamosios veiklos prioritetus, tiek atitinkamai pritaikant darbuotojų sudėtį ir jų skaičių (žr. pirmiau esančią 7 d.). Universitete įgyvendinami procesai ir sprendimų priėmimo tvarka, kai renkami patikimi duomenys bei reguliariai rengiami aptarimai įvairiuose Universiteto lygmenyse, t. y. rektorato, taip pat dekanų, kanclerio ir administracinių padalinių, gali būti įvertinti kaip efektyvi ne tik mokymo ar mokslinių tyrimams, bet ir platesnei institucijos politikai, pvz., darbuotojų atžvilgiu.

28. Universitetas atitinka visus MOSTA rodiklius. Ekspertų grupė apžiūrėjo universiteto patalpas ir susipažino su IT bei bibliotekų ištekliais. **Ekspertų grupė labai teigiamai vertina MRU įgyvendintas priemones negalia turintiems studentams, įskaitant kurčiuosius ir turinčius klausos sutrikimų.**

29. Kokybės užtikrinimo sistema nėra visiškai įdiegta visos institucijos mastu, nėra aiškus daugelio įgyvendinamų veiksmų kokybės ciklo baigiamasis etapas. Ekspertų grupė pastebėjo, kad kokybės sąvoka suprantama įvairiai – kaip siekis užtikrinti atitiktį reikalavimams, tinkamumas rinkai / įsidarbinamumas, tinkamumas tikslui ar palyginimas su kitomis institucijomis. Nėra visiškai aišku, kaip apskritai matuojama ir vertinama visos institucijos veiklos kokybė, įskaitant visus universiteto misijos supratimo elementus, kokie įrankiai naudojami ir kokiam tikslui. Studijų programų klausimynuose yra su studentų pasitenkinimu susiję klausimai, daugiausiai dėstytojų darbo vertinimas, nors klausimynai yra labiau visuminio pobūdžio, sudarantys prielaidą manyti, kad kokybė suprantama plačiau. Vis dėl to ekspertų grupė, susitikusi su įvairiomis šalimis, *de facto* pastebėjo, kad faktiškai daugiausiai dėmesio buvo skirta studentų pasitenkinimui dėstytojų darbu. Universitete veikia mechanizmai, pvz., studijų programų komitetai, kuriuose aptariama kokybė ir atliekami atitinkami pakeitimai, atsižvelgus į įvairias pastabas kokybės klausimais. **Ekspertų grupė rekomenduoja geriau integruoti kokybės užtikrinimo mechanizmus į nuoseklią kokybės užtikrinimo ir gerinimo koncepciją, kuri padėtų įgyvendinti ir pasiekti studijų bei mokslo tiriamosios veiklos tikslus, o ypač padėtų įgyvendinti MRU tarptautinimo programą.** Kokybės užtikrinimo mechanizmai ir priemonės turi padėti vystyti veiklą, sudaryti už kokybę atsakingiems darbuotojams galimybes atlikti patariamąsias funkcijas, o ne tik vykdyti jau įvykusių faktų stebėseną. Norint tokį tikslą pasiekti, tiek aktyviai teikiant konsultacijas, tiek vykdant paskesnę stebėseną ir gerinant kokybę, centriniu lygiu galėtų būti paskirti visu etatu dirbantys darbuotojai, kurie, sistemingai didindami savo atitinkamos srities kompetenciją, būtų gerai susipažinę su įvairiais šiuolaikinės vidaus ir išorinės kokybės užtikrinimo sistemos aspektais.

30. Darbuotojų kompetencija, ypač mokymo srityje, bet ir kitose, keliama ir skatinama taikant atitinkamą atlyginimų sistemą, atsižvelgiant į įvairius veiklos rezultatų vertinimo kriterijus. MRU siekia didinti dėstytojų profesinę kompetenciją – siunčia dėstytojus į kitas aukštąsias mokyklas pasisemti svarbios patirties ir priima pagal tarptautines judumo programas atvykstančius dėstytojus. Be to, neseniai universitetas vykdė kelias svarbias programas, tokias, kaip „Inovatyvus mokslininkas“ ir „Inovatyvus dėstytojas“. Tokį MRU požiūrį į darbuotojų kvalifikacijos kėlimą ekspertų grupė vertina labai teigiamai. Vis dėlto siekiant didinti dėstytojų kompetenciją ir ją išlaikyti, galėtų būti naudojamos ir kitokios iniciatyvios ir holistinės priemonės. Pavyzdžiui, įvertinus šiuo metu taikomą praktiką, rekomenduotina, kad akademinio personalo kvalifikacijos

kėlimo veikla būtų daugiau orientuota į jaunuosius dėstytojus ir į tuos, kurių darbe kokybės užtikrinimo procesas išryškino tam tikrus trūkumus; taip pat procesas galėtų būti platesnės apimties, t. y. įtraukti visus darbuotojus, ypač ne visu etatu dirbančius dėstytojus; procesas galėtų tapti tvaresnis, nei galima pasiekti vien tik dalyvaujant specializuotose kokybės gerinimo programose. **Todėl ekspertų grupė rekomenduoja universitetui apsvarstyti, kaip būtų galima vystyti mokymo kokybės gerinimo sistemą, kad ši taptų iniciatyvesnė, sistemingesnė ir visapusiškesnė, ir laikui bėgant tvari.** Tokia rekomendacija neturėtų būti suprantama kaip reiškianti, jog ekspertų grupė įžvelgė kokių nors požymių, kad darbuotojų veikla tiek mokymo, mokymosi, tiek bet kurioje kitoje universiteto veiklos srityje keltų kokių nors abejonių.

31. Studentai, kaip ir išorės socialiniai partneriai, yra tinkamai atstovaujami įvairiose sprendimų priėmimo struktūrose. **Ekspertų grupė teigiamai vertina MRU bendravimo ir bendradarbiavimo su studentais ir socialiniais partneriais būdą; pastarieji dalyvauja visose sprendimų priėmimo struktūrose: nuo programų lygmens iki rektorato.** Rengdamasis įvairiems iššūkiams, susijusiems su nuotolinio mokymosi, mišraus ar e. mokymosi plėtra, universitetas privalo siekti geriau atsižvelgti į tokiomis metodais besimokančių studentų poreikius. **Ekspertų grupė rekomenduoja MRU įvairiose sprendimų priėmimo struktūrose paskirti atsakingus asmenis, atstovausiančius išžestinių ar nuotolinių studijų forma besimokantiems studentams, kad būtų galimybė oficialiai išklausti jų nuomonių ir atitinkamai atsižvelgti į jų prašymus.**
32. Universitete užtikrinant akademinės etikos laikymąsi – yra priimtose taisyklės ir nuostatos, kurios visos yra apibendrintos Etikos kodekse. Priimtose taisyklės numato akademinio sąžiningumo užtikrinimo klausimus, ypač dėl egzaminų, taip pat įvairių rūšių plagijavimo prevencijos. Šias normines nuostatas sustiprina ir įvairūs procedūriniai bei organizaciniai elementai, pvz. Etikos priežiūros komisija, Fakulteto etikos komisija ir Akademinės etikos centras; taip pat veikia etikos informacijos, konsultavimo ir mokymo sistema. Tiek norminės, tiek procedūrinės prevencinės priemonės yra tinkamos pagal joms numatytą paskirtį. Universitetas ypač pabrėžė savo įsipareigojimą užtikrinti tinkamą etikos laikymąsi, sudarydamas Akademinio sąžiningumo vertinimo vadovą. Jis 2011–2013 m. atliko bandomąjį akademinio sąžiningumo tyrimą. Universiteto nustatytos ir aktyviai taikomos politikos nuostatos, norminės prevencinės ir praktinės priemonės yra tinkamos ir vertintinos gerai. Ekspertų grupė nenustatė nei universiteto, nei jame vykdomų etikos standartų pažeidimų.

Ekspertų grupė gali patvirtinti, kad strateginį valdymą sustiprina aiškiai apibrėžta misija, ir veiksmingai veikiančių valdymo organų sukurtas bei tinkamai įgyvendinamas strateginis planas. Tam būtinas aktyvus įvairių suinteresuotų šalių, įskaitant esančias atstovaujančiuose organuose, dalyvavimas. Universitete užtikrinta strateginio plano stebėseną, veiksmingai reaguojama į stebėsenos rezultatus, laiku įgyvendinamos naujovės, įskaitant paskirtą atitinkančią darbuotojų politiką. Vis dėlto turėtų būti tiksliau apibrėžtos pagrindinės strateginės veiksmų kryptys, nustatyti prioritetai, pasiekta tinkamos pusiausvyros tarp centralizuotų ir decentralizuotų struktūrų, įskaitant kokybės užtikrinimo ir mokymosi visą gyvenimą veiklas.

*Strateginio valdymo sritis vertinama teigiamai.*

#### IV. STUDIJOS IR MOKYMASIS VISAŲ GYVENIMĄ

33. Įgyvendindamas pirmiau minėtąją į išorės veiksnius reaguojančią strategiją, MRU kuria naujas ar išregistruoja vykdomas studijų programas, atsižvelgdamas į atitinkamo rinkos sektoriaus atsiliepimus. Kuriant naujas programas, plačiai konsultuojamasi, tačiau susidaro įspūdis, kad tikslingumas verslo požiūriu yra svarbesnis argumentas, nei akademiniai ar strateginiai tikslai. **Ekspertų grupė rekomenduoja MRU sukurti labiau strategišką programų kūrimo ir valdymo sistemą, kuri labiau derėtų su mokslo tiriamosios veiklos tikslais.** Tai užtikrintų, kad prieš pradėdant įgyvendinti programas jos būtų tinkamai įvertintos akademinio požiūriu, studijų programos atitiktų strateginius / pagrindinius institucijos tikslus, joms įgyvendinti būtų skiriami atitinkami darbuotojai ir ištekliai.
34. Studijų programos kuriamos ir įgyvendinamos dalyvaujant ir savo indėlį įnešant darbdaviams; taip užtikrinama, kad programos būtų aktualios, atitiktų rinkos tendencijas; galiausiai, tai padidina universiteto absolventų galimybes įsidarbinti. Programas papildo MRU organizuojamos studentų praktikos. Tai savaime sudaro galimybę studentams įgyti platesnę profesijos, kuriai jie yra rengiami, supratimą, tačiau, kad praktikos tikrai praturtintų studijų programas, **ekspertų grupė rekomenduoja MRU tiksliau jas planuoti, vykdyti praktikų stebėseną, ypač vertinti praktikų vaidmenį, siekiant programos studijų rezultatų ir tampant neatskiriama visos studijų koncepcijos dalimi.**
35. Ekspertų grupė pripažįsta, kad į Bolonijos gaires buvo atsižvelgta. Apibrėždamas studentų darbo krūvius, MRU taiko ECTS kreditų kaupimo ir perkėlimo sistemą. Studijų programos apibrėžtos nurodant studijų rezultatus, kuriais remiamasi mokymo ir

mokymosi procese, taip pat atliekant vertinimą. **Ekspertų grupė teigiamai vertina MRU taikomą į studentą orientuotų studijų sampratą, apimančią kontaktines valandas nedidelėse studentų grupėse.** Taip pat studentams yra sudaryta galimybė mokytis nuotoliniu būdu arba pagal mišrią studijų formą.

36. **Ekspertų grupė rekomenduoja, kad apibrėždamas studijų rezultatus MRU įvertintų jų išsamumą ir pagrindinius akcentus, atsižvelgdamas į savo deklaruotą misiją ir edukacinius tikslus, kokie dažniausiai pabrėžiami Europos Tarybos ir Bolonijos komunikatuose (2007 m. Londono komunikatas).** Šie studijų tikslai apima ne tik įsidarbinamumo akcentavimą, bet ir asmeninį tobulėjimą, tyrimų gebėjimus ir demokratinio pilietiškumo ugdymą. MRU misijoje universitetas apibrėžiamas kaip vieta, kurioje puoselėjamos inovacijos, kūrybiškumas, verslumas ir socialinės atsakomybės jausmas. Tiek misija, tiek pirmiau minėti mokymosi tikslai kuria MRU absolvento projekciją. Todėl tokiesiečiai turi visa apimtimi atsispindėti nustatant studijų rezultatus, kuriuos pasiekti padėtų tikslą atitinkantis mokymasis, vertinimo būdai ir kokybės užtikrinimas. Nors absolventų galimybės įsidarbinti MRU laikomos svarbiausiu mokymosi vertinimo rodikliu, universitetas galėtų įvertinti labiau visuminės ugdymo vizijos tinkamumą, kaip minėta, apimančios visą kokybės ciklą.
37. Vertinimas organizuojamas įvairiausiais būdais, priklausomai nuo vertinamo turinio ar įgūdžių, t. y. kaupiamasis vertinimas ir suminis, žodžiu bei raštu ir t. t. Šiuo metu universitetas nėra patvirtinęs sistemingos tvarkos ar vidaus politikos nuostatų dėl studijų dalyko vertintojų skaičiaus ir dėl grįžtamojo ryšio apie įvertinimą teikimo. **Ekspertų grupė rekomenduoja, kad kiekvieną kartą atliekant vertinimą, ypač jeigu tai vertinimas žodžiu, dalyvautų vertintojų komisija, taip užtikrinant vertinimo teisingumą, nuoseklumą, skaidrumą ir įrodymais grindžiamus vertinimų rezultatus. Ekspertų grupė taip pat siūlo, kad vertinimo rezultatai būtų pateikiami labiau susisteminti ir išsamesne forma, ypač rašytinio suminio vertinimo atveju.** Ginamus baigiamuosius darbus vertina komisija, tarp kurios narių yra profesionalų / išorės socialinių dalininkų atstovų, kaip reikalaujama pagal Lietuvos teisės aktus. Ekspertų grupės nuomone, tai labai svarbi darbdavių dalyvavimą skatinanti priemonė.
38. Ne visiškai išnaudojamos modulinės studijų programos struktūros galimybės. Ekspertų grupės manymu, MRU būtų naudinga išsamiau išanalizuoti modulinės studijų programos struktūros galimybes, kaip priemonę formuoti programas, kuriant labiau diversifikuotas struktūras, kurios suteiktų didesnių pasirinkimo galimybių studentams. Ekspertų grupė pripažįsta, kad šiuo metu egzistuoja tam tikri teisiniai apribojimai, neleidžiantys MRU

plėtoti labiau moduliais grindžiamą struktūrą. Galima tikėtis, kad ateityje teisės aktų reikalavimai bus labiau liberalūs. Tai leistų MRU ir kitoms Lietuvos aukštosioms mokykloms taikyti lankstumo principą platesnėms (esamoms) studijų programų struktūroms, o ne vien tik kurti ar nustoti taikyti nedidelės apimties struktūras siekiant rinkos poreikiais grindžiamų tikslų.

39. Studijų programoms taikomi kokybės užtikrinimo mechanizmai nėra įgyvendinami visu mastu. Pagrindinė to priežastis – kokybės užtikrinimo strateginės priežiūros trūkumai (žr. 1 skyrių). **Ekspertų grupė rekomenduoja MRU viešai paskelbti studijų programų kokybės užtikrinimo procedūras, didinti darbuotojų ir studentų informuotumą apie kokybės užtikrinimą jiems aktualiais klausimais.** Bendradarbiavimas su Midlsekso universitetu (Londonas) suteikė MRU galimybę susipažinti su JK partnerio siūlomais kokybės užtikrinimo reikalavimais. Ekspertų grupės nuomone, MRU sprendimas atsižvelgti į tokius kokybės užtikrinimo mechanizmus, planuojant tolesnes nacionalines ir tarptautines studijas, buvo labai teisingas.
40. Studentų apklausomis siekiama surinkti svarbiausius kokybinius duomenis, kurie galėtų būti naudingi tolesnei plėtrai. Studentų apklausų rezultatai aptariami programų komitetuose. Tačiau apie juose nėra kalbama institucijos lygiu, todėl susidaro įspūdis, kad akademinė bendruomenė mažai žino apie apklausų rezultatų panaudojimą ar reikšmę (žr. 1 skyrių). **Ekspertų grupė rekomenduoja išsamiai išanalizuoti ir visuose kokybės užtikrinimo struktūros lygiuose aptarti studentų apklausų rezultatus, kad jie turėtų didesnę strateginį poveikį, tinkamai įvertinant pasekmes. Grįžtamojo ryšio ciklas turi būti nuosekliai ir tvariai pabaigtas.** Procesas turėtų būti dokumentuotas institucijoje pagal jos vidaus tvarką, jo rezultatai paskelbti platesnei bendruomenei, siekiant, kad visi būtų informuoti, kokie duomenys buvo naudojami ir kokių veiksmų bus imamasi / kokių rezultatų tai duos. Matydami, kad į tyrimų rezultatus nedelsiant reaguojama, studentai juose dalyvautų aktyviau.
41. MRU renka informaciją apie nubyreėjusius ar studijas nutraukusius studentus, taip pat turi absolventų veiklos stebėjimo sistemą. **Ekspertų grupė rekomenduoja MRU daugiau dėmesio skirti kokybinei tokių duomenų analizei (nepamirštant ir kiekybinių rodiklių), o analizės rezultatus panaudoti tobulinant studijų programas bei mokslo tiriamosios veiklos kryptis.**
42. MRU renka kiekybinius duomenis apie absolventų įsidarbinimą per tam tikrą laikotarpį po universiteto baigimo. Ekspertų grupės nuomone, tai labai pagirtina MRU iniciatyva. Tačiau ekspertų grupė rekomenduoja, **kad MRU sektų net tik savo absolventų karjerą**

**po baigimo, bet ir sistemingai atliktų tam tikrą kokybinį absolventų bei darbdavių tyrimą**, siekdamas išaiškinti, koku mastu absolventai atitinka su darbu susijusius tiek profesinius, tiek asmeninius reikalavimus, kaip reikalingi įgūdžiai buvo įgyti mokantis MRU ir kaip, atsižvelgus į tokias išvadas, galėtų būti toliau tobulinamas mokymosi procesas.

43. Ekspertų grupė pastebėjo, kad laipsnį suteikiančių studijų programų samprata yra dalykinė, o atitinkami mokslo tiriamieji darbai vykdomi remiantis tarpdalykiškumo pagrindu, juose dalyvaujant jungtinei tyrėjų iš įvairių tarpusavyje susijusių disciplinų. Keltinas tikslas išnagrinėti temas, kurios galėtų sukurti konceptualų pagrindą ir sutelkti žmogiškuosius išteklius, reikalingus programoms peržiūrėti tarpdalykiškumo aspektu. Ekspertų grupei buvo paaiškinta, kad MRU tai yra iššūkis, nes pagal galiojančias Lietuvos aukštojo mokslo politikos nuostatas studijų programos yra dalykinės arba teikiančios gretutinį laipsnį, ir tai neleidžia MRU išnaudoti institucijos potencialo atsižvelgti į tarpdalykiškus socialinius / rinkos poreikius, vykdant daugiau nei vienu dalyku grindžiamus mokslinius tyrimus ar įgyvendinant programas. MRU pripažįsta, kad studijų programų tarpdalykiškumas galėtų būti institucijos ateitis, tai padidintų aukštosios mokyklos patrauklumą ir leistų sudaryti stipresnes tarptautines partnerystes tokioms programoms kurti ir įgyvendinti. **Ekspertų grupė labai teigiamai vertina MRU pasirinktą kryptį plėtoti tarpdalykiškumą** ir ragina toliau plėtoti šią sampratą taip pat ir moksliniuose tyrimuose. Taip mokslo tiriamoji veikla galėtų sukurti pagrindą didesniu tarpdalykiškumu grindžiamoms studijų programoms tarptautiniame konsorciume arba esant galimybėms nacionaliniu lygiu.
44. Ekspertų grupei buvo paaiškinta, kad tarptautiškumas yra viena iš prioritetinių sričių, kuri pasitarnautų MRU siekiant kelių tikslų, t.y. spręsti artimiausioje ateityje šalies demografinės situacijos sukeltas problemas, leistų įsitvirtinti kaip teikiančiai pasauliniu mastu aktualų išsilavinimą. Kol kas tarptautiškumo aspektas įgyvendinamas ribotai – kelios programos įgyvendinamos kartu su užsienio universitetais arba yra jų patvirtintos, ir universitete nedaug (palyginti su bendru studentų skaičiumi) užsienio studentų. Daugelis MRU besimokančių užsienio studentų yra atvykę pagal „Erasmus“ programą, kai kurie yra laipsnio siekiantys studentai. MRU siekia įsitvirtinti kaip tiltas tarp Europos ir Azijos, todėl aktyviai kviečia studentus atvykti studijuoti pagal „Erasmus“ programą, ir dar svarbiau – siekia padidinti visai studijų programai atvykusių studentų skaičių. Studentai užsieniečiai, su kuriais ekspertų grupei teko bendrauti, patvirtino, kad MRU yra įsipareigojęs investuoti laiką, pastangas ir išteklius tarptautiškumui plėtoti, tačiau dar

prireiks nemažai laiko, kol studentai užsieniečiai jausis integruoti į sistemą ir galės patirti studentišką gyvenimą taip, kaip jų vietiniai bendramoksliai. **Ekspertų grupė labai teigiamai vertina MRU perspektyvų požiūrį į tarptautiškumą ir universiteto viziją užimti atitinkamą vietą tarptautinėje aukštojo mokslo erdvėje.**

45. Universitete yra sukurtos tam tikros specialiai užsienio studentams skirtos paramos sistemos, t.y. anglų kalbos kursai, socialinės konsultacijos, įžanginė savaitė, parama ugdant mokymosi įgūdžius ir kt., tačiau kad jos taptų patrauklesnės užsienio studentams, turėtų būti toliau plėtojamoms. Ekspertų grupei buvo paaiškinta, kad į užsienio studentų nuomonę įsiklausoma individualiai ar neformaliai, ir imamasi atitinkamų veiksmų. MRU pripažįsta, kad tarptautiškumo potencialą turinčias programas įgyvendinantiems dėstytojams reikėtų daugiau paramos. **Ekspertų grupė rekomenduoja MRU sustiprinti paramą tarptautiškumo aspektui plėtoti (tiek studentams, tiek dėstytojams), ypač atsižvelgiant į numatytą šios srities augimo planą, ir įdiegti priemones užsienio studentų atstovavimui užtikrinti.**
46. Išvykstantiems studentams palanku yra tai, kad MRU studijų programos atitinka Bolonijos procesu numatytų programų principus. Iš esmės „Erasmus“ programos reikalavimai yra vykdomi. Studentų apklausų judumo klausimais išvadose užsienio mokyklose gautų kreditų pripažinimas, grįžus į MRU nėra minimas kaip problema; vadinasi, trišaliai susitarimai veikia, taip pat yra įgyvendinamos kitos procedūrinės priemonės, užtikrinančios sklandų kreditų pripažinimą. Pagal pirmiau minėtą tyrimą, pagrindinė šios srities problema yra išvykstančių studentų finansavimas. Jos tikriausiai MRU ir negali bent kiek reikšmingesniu mastu išspręsti. Matyti, kad studentai menkai pasitiki savo užsienio kalbų gebėjimais (o tai tikriausiai iš vidurinių mokyklų atėjusi problema, kurią MRU pašalinti nelengva), todėl MRU, atsižvelgdamas į tokią situaciją, turėtų svarstyti galimybę sustiprinti užsienio kalbos mokymą. Nors studentų nuomonės tyrime yra pažymėta, kad MRU trūksta informacijos apie mokymosi užsienyje galimybes, atsakymų į šį klausimą skaičius yra labai mažas, todėl sunku nustatyti, ar tikrai problemų kyla dėl informacijos nepakankamumo. MRU yra atlikęs išsamų tyrimą judumo klausimais; ekspertų grupė labai teigiamai vertina tokią universiteto kokybės stebėsenos iniciatyvą ir supranta, kad MRU šiuos klausimus nagrinėja, siekdamas gerinti ir taip pakankamai veiksmingai veikiančią studentų siuntimo į užsienio aukštąsias mokyklas sistemą.
47. Mokymasis visą gyvenimą taip pat skelbiamas kaip viena iš prioritetinių MRU sričių. Anksčiau mokymosi visą gyvenimą sritis buvo prižiūrima vieno centrinio padalinio,



MRU nusprendė, kad labiau decentralizuotas požiūris padėtų pritraukti klausytojų ir diversifikuoti veiklą, atsižvelgiant į su atitinkamu dalyku ar sritimi susijusią socialinę ar rinkos raidą. Dabar už mokymosi visą gyvenimą veiklą yra atsakingi atskiri fakultetai ir katedros, kurios gali tinkamai atsižvelgti į išorės suinteresuotų šalių indėlį. Kai kurios programos įgyvendinamos pagal dvišales sutartis, kitas siūlo MRU. Šiuo metu veikla priskiriama mokymuisi visą gyvenimą priklausomai nuo kandidato amžiaus, o ne nuo siūlomų studijų formos. **Ekspertų grupė rekomenduoja MRU aiškiau apibrėžti mokymosi visą gyvenimą sąvoką ir nuosekliau ją vartoti.**

48. Tiek darbuotojai, tiek kiti socialiniai dalininkai ekspertų grupei pateikė nemažai sėkmingų mokymosi visą gyvenimą pavyzdžių, tačiau tokios pagal mokymosi lygmenį ir pagrindinę siūlomos paslaugos temą labai skirtingos patirtys vis dėlto yra tik atskiri gerosios praktikos pavyzdžiai. Daugelis tokių paslaugų iniciatyvų atsirado dėl asmeninių darbuotojų, absolventų ir kitų socialinių dalininkų ryšių. Universitete nėra vieno kontaktų centro užklausoms, kurios vėliau būtų perduotos atitinkamoms atsakingoms struktūroms, pateikti. Susidaro įspūdis, kad visa veikla organizuojama atsiradus galimybėms, asmenine iniciatyva. Teigiamai vertindama tokią taktiką dėl jos galimybių motyvuoti ir greitai reaguoti į paklausą, **ekspertų grupė rekomenduoja konsoliduoti mokymosi visą gyvenimą veiklą taip, kad ji būtų centralizuotai valdoma, stebima bei siūloma rinkai ir vis dėlto išlaikytų decentralizuotos struktūros požymius, tokius kaip veiklos vystymasis ir įgyvendinimas.** Toks sprendimas leistų visuomenei pasiūsti formalesnę ir skaidresnę žinią, veiksmingiau valdyti mokymosi visą gyvenimą iniciatyvas (įskaitant prioritetų nustatymą), užtikrinti jų kokybę ir suderinimą su bendra universiteto politika ir procedūromis.

49. **Ekspertų grupė teigiamai vertina MRU sukurtą tvarką, pagal kurią mokymosi visą gyvenimą tikslais pripažįstami ankstesnio mokymosi pasiekimai.** Siekiant tikslų, jau įgyvendinti tam tikri svarbūs žingsniai.

50. Pagal mokymosi visą gyvenimą programas besimokantys studentai turės skirtingus mokymosi poreikius ir bus reikalingi skirtingos mokymosi aplinkos. **Ekspertų grupė rekomenduoja MRU užtikrinti, kad mokymosi pobūdis būtų labiau pritaikytas atsižvelgiant į studento charakteristikas ir kad lanksčiau reaguotų į mokymosi visą gyvenimą programų studentų poreikius, atsižvelgdamas į konkrečius iššūkius, su kuriais tokie studentai susiduria.**

Apibendrinant, akademinėms studijoms ir mokymuisi visą gyvenimą sudarytos tinkamos sąlygos, atitinkančios Europos aukštojo mokslo erdvės nuostatas. Studijų programos kuriamos,

įgyvendinamos, plėtojamos ir peržiūrimos dalyvaujant įvairiems socialiniams dalininkams, įskaitant studentus ir atitinkamų ūkio sektorių atstovus. Įgyvendindamas rekomendacijas dėl laipsnį suteikiančių studijų programų ir mokymosi visą gyvenimą veiklos, MRU tinkamai atsižvelgia į visuomenės poreikius ir ūkio šakų prognozes. MRU pasirinko tarptautinės raidos kelią ir šiuo metu panaudoja savo galimybes plėtoti tarptautiškumą. Vis dėlto yra tobulintinų sričių (kaip nurodyta pirmiau), ypač reikėtų iš naujo peržiūrėti studijų programų sudėtį, siekiant užtikrinti jų atitikimą studijų rezultatams, konsoliduoti mokymosi visą gyvenimą programas pagrindinių MRU veiklų kontekste, ir toliau plėtoti pagalbines tarptautinės veiklos struktūras.

***Studijų ir mokymosi visą gyvenimą sritis vertinama teigiamai.***

## V. MOKSLO IR (ARBA) MENO VEIKLA

51. MRU vykdoma mokslo veikla apima įvairias mokslo sritis ir remiasi tarpdalykiniu požiūriu. Mokslinė veikla yra strateginis MRU prioritetas ir šiuo metu Universitetas investuoja į įvairių mokslo sričių plėtrą, mokslinių tyrimų tikslus nustatydamas pagal finansavimo galimybes. Nepaisant esamų nacionalinių apribojimų dėl tarpdalykiškumo, MRU pasirinko šią kryptį įvertinęs tarptautinės mokslo erdvės keliamus iššūkius. Ekspertų grupė pritaria universiteto pasirinkimui ir mano, kad tarpdalykinis mokslinės veiklos modelis suteiks universitetui didelį pranašumą tarptautiniu mastu ir leis užimti tvirtesnes pozicijas Lietuvoje. MRU mokslinė veikla skirta gebėjimų ugdymui ir pajamų generavimui. **Ekspertų grupė rekomenduoja MRU tikslingiau vykdyti mokslinę veiklą, suderinti ją su strateginiais tikslais ir stiprinti institucijos mokslinės veiklos pajėgumus**, pvz., pagrindžiant atitinkama darbuotojų atrankos ir investavimo politika, rengiant vidutinio ar ilgo laikotarpio perspektyvinius planus. Mokslinės veiklos varomąją jėgą turėtų būti institucijos strategija, o ne šiuo metu vyraujantis orientavimasis į esamas finansavimo galimybes. MRU turi nuspręsti, kurias mokslo sritis stiprinti siekiant įgyti ir (arba) sustiprinti pripažinimą nacionaliniu bei tarptautiniu mastu svarbiausiose srityse. Reakcinio ir iniciatyvinio projekcinio požiūrių derinimas padėtų sukurti išskirtinę institucijos mokslo veiklos tapatybę. Svarbu, kad universitetas pasirinktų tinkamas priemones, padėsiančias pasiekti strateginius tikslus mokslo srityje. Būtina atsižvelgti į institucijos misiją ir viziją, ir dėl praktinių su finansavimu susijusių klausimų bei viešosios nuomonės apie nacionalinius ir Europos mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros tikslus. Tačiau tokios bendri MRU misijoje, nacionalinėse ir Europos programose apibrėžtos nuorodos neturėtų trukdyti MRU

nustatyti konkrečius pasirinktų sričių prioritetus ir aktyviau prognozuoti, kuriose srityse ateityje universitetas turėtų vaidinti svarbų vaidmenį.

52. Universitete veikia motyvacijos sistema vykdančioms mokslinę veiklą, pavyzdžiui, už mokslinėje veikloje, publikacijas didelio poveikio leidiniuose ir dalyvavimą mokslo projektuose. Ši skatinimo sistema taip pat padeda MRU vykdyti mokslo veiklos stebėseną. **Ekspertų grupė teigiamai vertina MRU sukurtą skaidrią sistemą, kurią palankiai priima ir vertina tyrėjai.** Tačiau pagal taikomą sistemą pasiekimai apdovanojami *post hoc*. Turint papildomą išankstinio finansavimo biudžetą būtų galima paremti jaunuosius tyrėjus, pagal įvertintus mokslinės veiklos planus. Tai padėtų suderinti mokslo veiklą su strateginiais MRU tikslais.
53. MRU turi stiprias mokslinių tyrimų tradicijas socialiniuose moksluose, ypač teisės kryptyje. Moksliniai tyrimai medijų technologijų srityje taip pat patenka į šį kontekstą. Savianalizės suvestinėje minima, kad mokslinė veikla plečiasi į naujas sritis, tokias kaip biomedicinos mokslai. **Ekspertų grupė rekomenduoja MRU gerai apsvarstyti, ar plečiantis į naujas sritis bus pakankami pajėgumai, be to, tai gali susilpninti sukurtą stiprią mokslinės veiklos tapatybę esamose srityse.** Rizika sumažėtų radus prasmingą nišą, siejančią tradiciškai plėtojamas ir naujas mokslinės veiklos sritis. MRU pasirinktas tarpdalykinis modelis yra palankus mokslinių tyrimų plėtrai; jis sudaro galimybes MRU teikti ekspertines žinias tose srityse, kuriose universitetas yra stiprus ir tuo pat metu kelti kompetenciją naujose mokslo srityse.
54. Inovacijos, o ypač socialinės inovacijos, yra svarbiausias MRU strategijos aspektas. Tai patvirtina ir neseniai MRU pradėtos įgyvendinti socialinių technologijų programos. Moksliniai tyrimai socialinių inovacijų srityje, pvz. e-valdžios, gali padėti kurti komercinę vertę turinčius produktus ir procedūras. MRU turėtų ieškoti būdų, kaip remti mokslininkus, kurių sukurtos inovacijos taptų plačiai naudojamos.
55. MRU atsižvelgė į Europos universitetų asociacijos rekomendaciją ir įsteigė Mokslo centro vadybininko pareigybę, atsakingą už finansavimo galimybių nustatymą ir mokslininkų ar mokslininkų grupių subūrimą. **Ekspertų grupė teigiamai vertina Uuniversiteto mokslininkams teikiamą paramą rengiant ES finansavimo reikalavimus atitinkančias mokslo projektų paraiškas.** Tai sumažina mokslininkams ar jų grupėms tenkančią biurokratinę naštą įgyvendinant formalius reikalavimus ir leidžia sutelkti dėmesį į mokslinį turinį. Be to, tokia tvarka padeda atrinkti stipriausius projektus Universiteto viduje ir padidina galimybes sėkmingai gauti finansavimą.

56. Tarptautiškumas padeda MRU veiklai keliais aspektais. Mokslo renginiai, pvz. kartu su užsienio partneriais organizuojamos konferencijos ir seminarai, sukuria forumą mokslo žinių įgijimui ir sklaidai. Doktorantūros programos, iš kurių dvi yra jungtinės, ir doktorantūros studijų tinklai veikia pagal tarptautines taisykles; tai padeda ugdyti jaunos aukšto lygio mokslininkus, kuriems naudinga pasisemti patirties ir įgyti žinių tarptautiniu mastu. Palyginus didelis iš užsienio atvykstančiųjų ir į užsienį išvykstančiųjų dėstytojų ir mokslininkų skaičius yra labai naudingas MRU mokslinės tvarumui ir sisteminei tarptautiškumo plėtrai. Universiteto dalyvavimas tarptautiniuose mokslo projektuose ir tarptautiniuose mokslo konsorciuose bei mokslo tyrimų grupėse, sėkmingas konkuravimas neseniai įgyvendintose bendrosiose Europos mokslinių tyrimų programose parodo, kad MRU yra įsitvirtinęs tarptautiniu lygiu kaip mokslinių tyrimų institucija.

57. Ekspertų grupė pastebėjo aktyvų išorės socialinių partnerių dalyvavimą kuriant, plėtojant ir įgyvendinant studijų programas; tačiau to paties negalima pasakyti apie universiteto vykdomą mokslinę veiklą. **Ekspertų grupė rekomenduoja MRU toliau plėtoti ryšius su socialiniais partneriais ne tik studijų ir trečiosios universiteto misijos, bet ir mokslinių tyrimų veikloje.** Užmegzti ryšiai su socialiniais partneriais padėtų MRU plėtoti mokslinę veiklą. „Mokslo kavinė“ yra teigiamas žingsnis šia kryptimi, tačiau aktyvesnio suinteresuotųjų šalių dalyvavimo universiteto vykdomoje mokslo veikloje būtų galima pasiekti organizuojant įvairius galimybių / plėtros renginius.

58. Siekiant plėtoti tarptautinį bendradarbiavimą mokslo tyrimų srityje, MRU svarbu aiškiai apibrėžti savo pozicijas tarptautinėje arenoje. Savianalizės ataskaita pateikia palyginimą tik nacionaliniu lygiu. **Ekspertų grupė rekomenduoja MRU svarstyti galimybę atlikti lyginamąją mokslinės veiklos studiją, kuri padėtų įvertinti esamą statusą tarptautiniu lygiu.**

Apibendrinant, universiteto vykdoma mokslinių tyrimų veikla yra aktuali ir papildo studijų bei dėstytojų veiklą, leidžia intensyviau bendradarbiauti su tarptautinėmis institucijomis ir dalyvauti įvairiuose projektuose ir konsorciuose. MRU siūloma plėtoti tarpdalykinę mokslinę veiklą ir remti jos diversifikavimą; tai taip pat padėtų išsaugoti institucijos patrauklumą būsimiems studentams. Mokslinių tyrimų rezultatai turėtų būti sklandžiai integruojami į studijų ir dėstytojų veiklą. Tai taip pat padeda plėtoti įvairią visuomeninę ar rinkos poreikius atitinkančią veiklą, įskaitant vietos valdžios institucijoms ir vyriausybei teikiamas konsultacijas. Šiuo metu mokslinė veikla planuojama atsižvelgiant į finansavimo galimybes, ypač iš ES šaltinių, ir MRU yra įrodęs,

kad geba pats lanksčiai koreguoti apsibrėžtas veiklos kryptis. Vis dėlto reikia rasti tinkamą pusiausvyrą tarp ilgalaikių mokslinės veiklos tikslų ir trumpalaikių finansavimo galimybių.

*Mokslo ir (arba) meno sritis vertinama teigiamai.*

## VI. POVEIKIS REGIONŲ IR VISOS ŠALIES PLĖTRAI

59. MRU yra aiškiai nurodęs, kad jo veiklos socialinis poveikis yra sudėtinė Universiteto misijos dalis – to siekiama ugdant mokymo srities lyderius, verslumą ir stiprinant Lietuvos identitetą. Strateginiame plane numatyti veiksmai, remiantys trečiosios misijos veiksmus. Lankydamosi Universitete ekspertų grupė susitiko su įvairiais socialiniais partneriais, kurios patvirtino, kad MRU sudaro galimybes mokytis ir kurti partnerystes su visuomenės nariais ir medijų pasauliu, universiteto nariai dirba ministerijų patarėjais / konsultantais teisės aktų kūrimo klausimais. MRU atsižvelgia į visuomenės poreikius, kurdamas rinkos ir visuomenės poreikius atitinkančias programas ir skleisdamas savo žinias bei patirtį platesnei visuomenei, t. y. vykdydamas pedagoginę ir mokslinę veiklą, konsultuodamas ministerijas, vyriausybės ir regionines institucijas, socialinius partnerius bei verslo įmones. MRU darbuotojų nuomonės dažnai įvairiais socialiniais ir politiniais, ekonominiais ar teisės klausimais klausia žiniasklaidos atstovai.
60. Naujos studijų programos sudaromos atsižvelgiant į išorės socialinių dalininkų vertinimą. Jie dalyvauja kuriant ir įgyvendinant programas bei vykdant jų stebėseną. Visoms programoms yra sudaryta studentų praktikos programa, kuri pasitvirtino, kaip veikianti veiksmingai. Tokia programa yra ne tik naudinga studentams, ji prisideda prie regiono ir šalies plėtros, nes studentai padeda spręsti problemas, su kuriomis tuo metu institucija gali susidurti, o kartais patirtis praktikos metu padeda pasirinkti bakalauro, magistro ar doktorantūros baigiamųjų darbų temas. Vis dėlto praktikų stebėseną turėtų būti sustiprinta, ypač vertinant tinkamumą studijų programos rezultatams (žr. pirmiau pateiktas rekomendacijas). Vis daugiau studentų atliekant praktiką, tokia stebėsenos sistema būtų naudinga ir pačiam universitetui.
61. MRU siekia atsižvelgti į nacionalinius prioritetus ir skatina darbuotojus siūlyti mokslo tiriamosios veiklos projektus, kurie galėtų būti finansuojami pagal nacionalines finansavimo programas. Universitete taikoma ir motyvacijos darbuotojams sistema už jų bendradarbiavimą su visuomene. Tą patį galima būtų pasakyti apie Europoje prioritetinėmis laikomas sritimis, apibrėžtas „Horizon 2020“ strategijoje ir (arba) dabartinėje Europos pagrindų programoje.

62. **Ekspertų grupė teigiamai vertina MRU už aktyvų bendradarbiavimą su išorės socialiniais partneriais.** Taip bendradarbiaujant įgyvendinami veiksmai, kurie yra svarbūs visuomenei, šalies ir regiono plėtrai, pasiekiami įvairūs visuomenės sluoksniai, t. y. mokiniai ar besimokantys suaugusieji. Ekspertų grupė skatina MRU tęsti darbą ir siūlo MRU išsamiau panagrinėti bei įvertinti savo galimybes daugiau padėti veiklą pradedančioms įmonėms; siekdamas šių tikslų, MRU galėtų taikyti „draugo“ sistemą jungiant savo verslo, teisės, finansų, procesų valdymo sričių žinias su jaunų įmonių, kurioms gali būti reikalingos konsultacinės paslaugos, žiniomis bei inžinerijos, programinės įrangos kūrimo, konsultavimo ir kitų sričių kompetencijomis.
63. Yra nemažai gerosios praktikos pavyzdžių apie tai, kaip MRU atsižvelgia į visuomenės poreikius. MRU supranta savo kaip visuomenės formuotojo vaidmenį. Tokia geroji praktika neapsiriboja vien tik universiteto narių pagal jų pareigas vykdoma profesine veikla, kai valstybės ar regionų valdžios institucijoms, administracijoms, teismams, verslo įmonėms ar pilietinės visuomenės organizacijoms teikiamos konsultacijos teisės, ekonomikos, politikos ar administravimo klausimais; MRU darbuotojai pasisako žiniasklaidoje, dalyvauja nevyriausybinėse organizacijose. Tačiau daugelis tokių iniciatyvų nėra oficialiai vykdomos institucijos vardu ir (arba) formaliai dokumentuojamos, o tai būtų naudinga platesnei akademinėi bendruomenei. Esama praktika mažina galimybes strategiškai teikti nuomonę platesnei visuomenei ir skleisti gerą patirtį pačioje institucijoje. **Ekspertų grupė rekomenduoja MRU taikyti labiau holistinį požiūrį dėl trečiosios misijos integruojant mokymosi visą gyvenimą formas, plėtojant bendradarbiavimą su bendruomene ir sistemingai skleidžiant žinias, tuo pat metu iniciatyviai pasinaudojant pasitaikančiomis galimybėmis.** Taigi trečiosios misijos tikslai turėtų būti aiškiai integruoti į universiteto misiją, turėtų būti sukurtos atskiros struktūros, padedančios palaikyti ryšius su visuomene trečiosios misijos klausimais; turėtų būti teikiami visuomenei skaidrūs ir standartizuoti pasiūlymai. Norėdamas plačiau integruoti trečiąją misiją į savo veiklą, MRU dar turi rasti idealų paklausos „iš apačios į viršų“ derinį su strateginio valdymo struktūra. Labiau formalizuotos bendravimo su išorės suinteresuotomis šalimis struktūros padėtų sustiprinti ryšius su visuomene.

Apibendrinant, MRU indėlis ir poveikis ekonominei, kultūrinei, socialinei ir aplinkos raidai yra veiksmingas ir aktualus. MRU nuosekliai ir sistemingai bendradarbiauja su socialiniais ir įvairių ūkio šakų partneriais, siekia jų paramos, rengdamas studijų programas, įgyvendindamas mokslo tiriamosios veiklos iniciatyvas ar mokymosi visą gyvenimą veiklas. MRU dalijasi savo žiniomis

ir praktine patirtimi, padėdamas vietos organizacijoms ir vyriausybės institucijoms. Vis dėlto tiek mokymosi visą gyvenimą srityje, tiek mokslinių tyrimų srityje, bendradarbiaujant su įvairiais sektoriais, yra tobulintinų aspektų.

***Poveikio regionų ir visos šalies plėtrai sritis vertinama teigiamai.***

## VII. GEROJI PATIRTIS IR VEIKLOS TOBULINIMO REKOMENDACIJOS

### **Gerosios patirties pavyzdžiai**

Ekspertų grupė teigiamai vertina MRU tokias vertinimo metu nustatytas gerosios patirties apraiškas:

- pasiryžimą teikti paramą plačiajai visuomenei, kaip nurodyta universiteto deklaruojamoje misijoje;
- Rektoriaus komandos profesionalumą ir veiklos efektyvumą, ypač komandos kompetenciją, analizės aiškumą, pasiryžimą ir į ateitį orientuotą požiūrį;
- išugdytą organizacinę kultūrą, atvirą kaitai, sukurtą lanksčią ir kolegialioms diskusijoms bei konsultacijoms su studentais ir socialiniais partneriais atvirą aplinką;
- įgyvendintas priemonės negalią turintiems studentams, įskaitant kurčiuosius ir turinčius klausos sutrikimų;
- bendradarbiavimą su studentais ir socialiniais partneriais; kurie dalyvauja priimant visus sprendimus (nuo programų lygmens iki rektorato);
- į studentus orientuotą studijų sampratą su kontaktinėmis valandomis nedidelėse studentų grupėse;
- universiteto strategiją siekti tarpdalykiškumo, ypač vykdant mokslo tiriamąją veiklą;
- už pažangų požiūrį į tarptautiškumą ir universiteto viziją užimti atitinkamą vietą tarptautinėje aukštojo mokslo erdvėje;
- parengtą ankstesnio mokymosi rezultatų pripažinimo tvarką, palaikant mokymosi visą gyvenimą koncepciją;
- mokslininkams ir pedagoginiam personalui taikomą pasiekimų pripažinimo ir motyvacijos, darbo užmokesčio tvarką;

- mokslininkams teikiamą paramą, rengiant ES finansavimo reikalavimus atitinkančias paraiškas mokslo tiriamųjų darbų konkursams;
- aktyvų bendradarbiavimą su išorės socialiniais dalininkais.

### **Rekomendacijos dėl MRU veiklos tobulinimo**

Ekspertų grupė MRU rekomenduoja:

- peržiūrėti strateginio plano ir SSGG analizės pagrindu apibrėžtas veiksmų kryptis ir nustatyti efektyvaus tokių veiksmų krypčių įgyvendinimo būdus;
- siekti mažinti dėl decentralizacijos kylančias rizikas institucijoje, kad būtų užtikrinta veiksmingesnė sisteminė priežiūra;
- siekti tinkamos pusiausvyros tarp atsirandančių galimybių paieškos ir iniciatyvesnio, strategija grindžiamo požiūrio, apibrėžiant pagrindines vidutiniu ar ilguoju laikotarpiu numatomas vykdyti veiklos kryptis;
- institucines strategijas paversti darbuotojų ir infrastruktūros formavimo priemone, įgyvendinant nuoseklų vidutinio ir ilgo laikotarpio planavimą, ir neleisti trumpalaikėms išorinio finansavimo galimybėms daryti pernelyg didelę įtaką bendrai institucijos plėtros kryptims;
- pagrindines veiklos sritis (mokymo, mokslo tiriamosios veiklos ir trečiosios misijos) apibrėžti vadovaujantis savo strateginėmis nuostatomis ir šias sritis integruoti į strategines veiklos kryptis, o jų plėtrą užtikrinti skiriant pakankamą finansavimą ir sudarant tinkamus išteklių valdymo planus;
- geriau integruoti kokybės užtikrinimo mechanizmus į nuoseklią kokybės užtikrinimo ir gerinimo sampratą, kuri padėtų įgyvendinti ir pasiekti ugdomosios ir mokslo tiriamosios veiklos tikslus, o ypač padėtų įgyvendinti MRU tarptautiškumo vystymo programą;
- apsvarstyti iniciatyvės, sistemingesnės ir platesnės mokymo kokybės gerinimo sistemos kūrimą, kuriturėtų būti tvari;
- apsvarstyti iššestinių ar nuotolinių studijų būdu besimokančių studentų atstovavimą sprendimus priimančiose struktūrose, kad būtų galimybė oficialiai išklausti jų nuomones ir atitinkamai atsižvelgti į jų prašymus;
- įdiegti labiau strategišką požiūrį į programų kūrimą ir valdymą, kuris geriau atitiktų ir institucijos mokslo tiriamosios veiklos tikslus;



- tobulinti praktikos planavimą ir stebėseną; ypatingą dėmesį skiriant klausimui, kaip praktikos dera su numatomais studijų programos rezultatais ir kaip praktikos galėtų tapti neatskiriama studijų sampratos dalimi;
- įvertinti numatomų studijų rezultatų išsamumą ir pagrindinius akcentus, atsižvelgiant į universiteto misiją ir mokymo tikslus, kurie dažniausiai pabrėžiami Europos Tarybos ir Bolonijos komunikatuose (2007 m. Londono komunikatas);
- užtikrinti, kad kiekvieno studentų vertinimo metu, ypač jeigu tai žodinis vertinimas, dalyvautų vertintojų komisija, taip užtikrinant vertinimo teisingumą, nuoseklumą, skaidumą ir įrodymais grindžiamus rezultatus;
- paaiškinti vertinimo rezultatus labiau susisteminta ir išsamesne forma, ypač kuomet vertinimas yra raštu ir susideda iš kelių dalių;
- viešai paskelbti studijų programų kokybės užtikrinimo procedūras, didinti darbuotojų ir studentų informuotumą apie kokybės užtikrinimą jiems aktualiais klausimais;
- išsamiai analizuoti studentų apklausų rezultatus, juos aptarti visuose kokybės užtikrinimo struktūros lygmenyse, kad tyrimų rezultatai galėtų daryti didesnę strateginę poveikį atitinkami įvertinant pasekmes; grįžtamojo ryšio ciklas turi būti užbaigtas nuosekliai ir tvariai;
- daugiau dėmesio skirti kokybinei tokių duomenų analizei (nepamirštant ir kiekybinių rodiklių), o analizės rezultatus panaudoti informuojant apie studijų programų vystymąsi bei mokslo tiriamosios veiklos kryptis;
- studentų karjeros stebėsenos programą papildyti kokybiniais tiek absolventų, tiek darbdavių nuomonės tyrimu;
- labiau remti tarptautiškumo aspekto plėtojimą (tiek studentų, tiek dėstytojų), ypač atsižvelgiant į šioje srityje MRU numatytą plėtros planą, ir įdiegti formalias priemones užsienio studentų atstovavimui užtikrinti;
- aiškiau apibrėžti mokymosi visą gyvenimą sąvoką ir nuosekliau ją vartoti;
- konsoliduoti mokymosi visą gyvenimą veiklas į struktūrą, kuri galėtų būti centralizuotai valdoma bei pristatoma rinkai, bet išlaikytų veiklos plėtrai bei įgyvendinimui reikalingą decentralizuotą veikimo pobūdį;

- užtikrinti, kad studijų procesas būtų labiau pritaikytas studento profiliui ir kad būtų galima lanksčiau reaguoti į mokymosi visą gyvenimą programų studentų poreikius atsižvelgiant į konkrečius iššūkius, su kuriais tokie studentai susiduria;
- tikslingiau vykdyti mokslo tiriamąją veiklą, ją derinti su strateginiais institucijos tikslais, taip stiprinti universiteto mokslo tiriamosios veiklos pajėgumus;
- gerai apsvarstyti, ar žengimas į naujas sritis nesudarys pernelyg didelės esamų pajėgumų apkrovos; be to, tai gali susilpninti sukurta stiprią tradicinių sričių mokslo tiriamosios veiklos tapatybę;
- toliau plėtoti ryšius su socialiniais partneriais ne tik mokymo srityje ar įgyvendinant trečiąją misiją, bet ir vykdant mokslo tiriamąją veiklą;
- apsvarstyti galimybę atlikti palyginimo studiją ir įvertinti savo vykdomą mokslo tiriamąją veiklą; tai padėtų universitetui įvertinti savo statusą tarptautiniu mastu;
- taikyti labiau holistinį požiūrį dėl trečiosios misijos, integruojant mokymosi visą gyvenimą koncepciją, plėtojant bendradarbiavimą su bendruomene ir sistemingai skleidžiant žinias tuo pat metu iniciatyviai pasinaudojant pasitaikančiomis galimybėmis.

### **Rekomendacijos valdančiosioms institucijoms**

Įvertinusi MRU grupė mato keletą nacionaliniu lygmeniu tobulintinų aspektų, todėl Lietuvos valdančiosioms institucijoms rekomenduoja:

- apsvarstyti galimybę leisti aukštojo mokslo institucijoms vykdyti studijų programas teikiant daugiau nei vieną specializaciją
- inicijuoti diskusijas apie aukštosios mokyklos “trečiosios misijos” vaidmenį, svarbą ir skirtingas dimensijas, kuriant trečiosios misijos reikšmę kaip holistinę koncepciją, kuri apima mokymąsi visą gyvenimą ir regiono vystymąsi.

## VIII. VERTINIMAS

### **Mykolo Romerio universitetas vertinamas teigiamai.**

Grupės vadovas: Team leader:	prof. dr. Jürgen Kohler
Grupės nariai: Team members:	prof. dr. Julio Pedrosa de Jesus prof. dr. Kari-Jouko Rähä dr. Attila Pausits dr. Aleksandras Abišala Mikus Dubickis
Vertinimo sekretorius: Review secretary:	dr. Anca Greere

# PRIEDAS. MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETO ATSAKYMAS DĖL VERTINIMO IŠVADŲ



## MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS

Viešoji įstaiga, Ateities g. 20, LT-08303 Vilnius,  
tel. (8 5) 271 4625, faks. (8 5) 267 6000, el. p. roffice@mruni.eu, www.mruni.eu, PVM mokėtojo kodas LT119517219.  
Duomenys kaupiami ir saugomi Juridinių asmenų registre, kodas 111951726.

Studijų kokybės vertinimo centrai

2014-06-20 Nr. 3A (2.1-301)-1910

Goštauto g. 12  
LT-01108, Vilnius

### DĖL INSTITUCINIO VERTINIMO IŠVADŲ

Mykolas Romeris universiteto bendruomenė dėkinga tarptautinei ekspertų grupei ir Studijų kokybės vertinimo centrui už atliktą sudėtingą bei didelės atsakomybės reikalaujantį darbą ir už pateiktas vertingas rekomendacijas bei patarimus, padėsiančius tobulinti Mykolas Romeris universiteto veiklą, pasinaudoti geriausia pasaulinio aukštojo mokslo patirtimi, strateginius Mykolas Romeris universiteto tikslus geriau susieti su aukštojo mokslo misija.

Rektorius

prof. dr. Alvydas Pumputis

dr. Inga Juknytė-Petreikienė, tel. (8 5) 2714 719, el. p. ingajp@mruni.eu