



STUDIJŲ KOKYBĖS VERTINIMO CENTRAS

KLAIPĖDOS VALSTYBINĖS KOLEGIJOS VEIKLOS VERTINIMO IŠVADOS

INSTITUTIONAL REVIEW REPORT OF KLAIPEDA STATE COLLEGE

Grupės vadovas:

Team leader:

Prof. Nicholas Harris

Grupės nariai:

Team members:

Dr. Lukas Andreas Scherer

Dr. Krista Tuulik

Mr. Stasys Švagždys

Mr. Darius Vizbaras

Vertinimo sekretorius:

Review secretary:

Dr. Helen Kelly

TURINYS

I. ĮVADAS	3
II. BENDRO POBŪDŽIO INFORMACIJA APIE ŠIĄ AUKŠTĄJĄ MOKYKLĄ	5
III. STRATEGINIS VALDYMAS	6
IV. STUDIJOS IR MOKYMASIS VISĄ GYVENIMĄ	12
V. MOKSLO IR (ARBA) MENO VEIKLA	17
VI. POVEIKIS REGIONINEI IR NACIONALINEI PLĖTRAI	20
VII. GEROJI PATIRTIS IR REKOMENDACIJOS DĖL KOKYBĖS STIPRINIMO	24
VIII. ĮVERTINIMAS	26
PRIEDAS. KLAIPĖDOS VALSTYBINĖS KOLEGIJOS ATSAKAS Į VERTINIMO IŠVADAS	27

I. ĮVADAS

2013 m. spalio mėn. buvo atliktas Klaipėdos valstybinės kolegijos (toliau – KVK arba Kolegija) institucinis vertinimas, kurį organizavo Studijų kokybės vertinimo centras (SKVC). 2013 m. rugsėjo mėn. nacionalinių ir tarptautinių ekspertų grupei (toliau – ekspertų grupė), kurią atrinko ir paskyrė SKVC, buvo pateikta *Aukštųjų mokyklų veiklos vertinimo metodika* ir KVK savianalizės suvestinė. Ekspertų grupė dalyvavo 2013 m. spalio 28 d. Vilniuje vykusiame SKVC įvadiniam susitikime, o 2013 m. spalio 29–31 d. lankėsi KVK. Šio vizito metu grupė surinko žodinę informaciją, papildančią savianalizės suvestinėje ir jos prieduose pateiktą raštišką informaciją. Grupės prašymu buvo pateikta papildomos dokumentinės informacijos. Tris dienas trukusio vizito metu grupė surengė keturiolika susitikimų su įvairiais vidaus ir išorės socialiniais dalininkais, įskaitant darbuotojus, studentus, socialinius partnerius ir absolventus. Be to, grupė apsilankė auditorijose, bibliotekose ir kitose patalpose, kad apžiūrėtų materialiuosius išteklius.

Grupę sudarė:

Prof. Nicholas Harris (pirmininkas), nepriklausomas konsultantas Europos aukštojo mokslo kokybės užtikrinimo srityje, buvęs Kokybės užtikrinimo agentūros (*Quality Assurance Agency*) direktorius plėtrai.

Dr. Helen Kelly (sekretorė), konsultantė švietimo klausimais. Buvusi Trinity koledžo Dubline (Airija) direktorė kokybės plėtrai.

Dr. Lukas Andreas Scherer, FHS St. Galeno taikomųjų mokslų universiteto Kokybės vadybos ir verslo administravimo instituto Šveicarijoje vykduojantis direktorius.

Dr. Krista Tuulik, Estijos verslumo taikomųjų mokslų universiteto (Eesti Ettevotluskorgkool Mainor) rektorė.

Stasys Švagždys, SIA UniCredit (Lietuvos padalinio) pardavimų vadybininkas, buvęs verslo konsultantas.

Darius Vizbaras, Vilniaus kolegijos studentas.

Aukštųjų mokyklų veiklos vertinimo metodikoje yra apibūdinti kriterijai, kurių būtina laikytis atliekant išorinį aukštųjų mokyklų veiklos vertinimą, kurį organizuoja Agentūra ir inicijuoja Lietuvos Respublikos Švietimo ir mokslo ministerija. Ši metodika buvo parengta pagal LR Mokslo ir studijų įstatymą (Valstybės žinios, 2009, Nr. 54-2140) įgyvendinant 2010 m. rugsėjo 22 d. Vyriausybės

nutarimą Nr. 1317 ir kitus teisės aktus, reglamentuojančius aukštųjų mokyklų veiklą bei vertinimą, ir Europos aukštojo mokslo kokybės užtikrinimo nuostatas ir gaires.

Ekspertų grupei buvo nurodyta remtis savianalizės suvestine, MOSTA rezultatais, vizito metu gautais duomenimis, ankstesnių – Klaipėdos verslo ir technologijų kolegijos (2007 m.) ir Klaipėdos kolegijos (2005 m.) – vertinimų sprendimais ir rekomendacijomis, paskesnės veiklos duomenimis ir kita informacija apie aukštosios mokyklos veiklos rezultatus. Be to, ekspertams buvo pateikti MOSTA atlikto realiųjų išteklių vertinimo rezultatai ir 2013 m. birželio 14 d. priimto vertinimo sprendimas.

Išorinio vertinimo tikslas – sukurti prielaidas aukštųjų mokyklų veiklai gerinti, skatinti jų kokybės kultūrą, taip pat teikti rekomendacijas aukštųjų mokyklų veiklos plėtrai.

II. BENDRO POBŪDŽIO INFORMACIJA APIE ŠIĄ AUKŠTĄJĄ MOKYKLĄ

Klaipėdos valstybinė kolegija įkurta 2009 m., sujungus Klaipėdos kolegiją ir Klaipėdos verslo ir technologijų kolegiją. 2011 m. KVK perorganizuota į viešąją įstaigą, patvirtintas naujas Kolegijos Statutas. Savianalizės suvestinė patvirtina, kad Kolegija yra didžiausia aukštoji mokykla Lietuvos Vakarų regione ir trečioji pagal dydį aukštoji mokykla Lietuvoje. Šiuo metu joje studijuoja 4063 studentai: 2781 nuolatine, 1265 išėstine studijų forma. Kolegijoje dirba 531 darbuotojas, iš kurių 299 – dėstytojai, 205 – ūkio dalies darbuotojai ir 27 administracijos darbuotojai. Iš 258 dėstytojų etatų skaičiaus 209 etatus užima pagrindinėse pareigose dirbantys dėstytojai.

Susijungus dviem kolegijoms, atsirado sudėtingų ir daug pastangų reikalaujančių strateginių bei veiklos problemų, privertusių padaryti valdymo struktūros pakeitimų: buvo sudaryta Kolegijos taryba ir išrinkta Akademinė taryba, sukurta *Klaipėdos valstybinės kolegijos Integruotos plėtros strategija 2011–2021 m.* Vėliau, dėl mažėjančio pedagoginių studijų studentų skaičiaus, Pedagogikos fakultetą prijungus prie Socialinių mokslų fakulteto, keturi fakultetai buvo racionaliai sumažinti iki trijų. Dabar Kolegijoje yra Sveikatos mokslų fakultetas, Socialinių mokslų fakultetas ir Technologijų fakultetas.

Vykdomos biomedicinos, technologijos, fizinių ir socialinių mokslų studijos pagal 28 studijų programas nuolatine ir išėstine studijų formomis. Vizito metu ekspertų grupė įsitikino, kad šios programos tobulinamos atsižvelgiant į regiono darbo rinkos poreikius ir, kad šiame procese aktyviai dalyvauja socialiniai partneriai. Būtent šis ryšys su išorės socialiniais dalininkais padeda Kolegijai siekti savo misijos – tapti „lyderiaujančia Vakarų Lietuvoje bei pripažinta ES modernia aukštąja mokykla“. Tobulindama savo studijų programas, Kolegija siekia pažangiai ir greitai reaguoti į rinkos poreikius, todėl suteikia absolventams įgūdžius, būtinus, kad jie galėtų konkuruoti regiono, nacionaliniu ir tarptautiniu mastu. Be to, Kolegija siekia komercializuoti savo mokslo taikomųjų tyrimų rezultatus ir konsultacines galimybes, taip užsitikrinant papildomas ir tvarias pajamas.

Dėl KVK dalyvavimo savianalizės procese ekspertų grupė nustatė, kad visi socialiniai dalininkai yra susipažinę su dokumentacija, ir atitinkamai dalyvavo ją rengiant. Be to, buvo plačiai pritariama ne tik savianalizės suvestinės ir prie jos pridedamų dokumentų turiniui, bet ir bendrai šios mokyklos vizijai bei siekiui, ir prisiimama bendra atsakomybė siekti pagrindinių Kolegijos vertybių bei įgyvendinti misiją.

III. STRATEGINIS VALDYMAS

Strateginio veiklos plano tinkamumas, jo įgyvendinimo užtikrinimas ir viešinimas bei valdymo veiksmingumas

KVK strateginis planavimas atspindi trijuose pagrindiniuose dokumentuose: 2010–2013 metų strateginiame veiklos plane (toliau – 2010–2013 m. SVP), Integruotos plėtros strategijoje 2011–2021 metams (toliau – Strategija) ir 2013–2015 metų strateginiame veiklos plane (toliau – 2013–2015 m. SVP). Ekspertų grupė pažymi, kad savianalizės dokumentas iš esmės parengtas atsižvelgiant į 2013–2015 m. SVP ir šiek tiek į ankstesnį SVP. Tai didžia dalimi yra susijungimo ir būtinybės parengti tinkamą bei tikslą atitinkantį strateginį veiklos planą, pritaikytą naujai Kolegijos struktūrai, pasekmė. Nors tai reiškia, kad trūko informacija pagrįstos dokumentacijos, pagal kurią būtų galima vertinti 2010–2013 m. SVP veiksmingumą, ekspertų grupė labai vertina tai, kad į dabartines planavimo priemones, prireikus, buvo įtraukti ankstesni tikslai.

Vertinant 2013–2015 m. SVP veiksmingumą matyti, kad šiame dokumente nurodyti ne tik strateginiai, bet ir veiklos tikslai bei priemonės; šis dvilypumas lėmė, kad strateginis tikslas (*focus*) neaiškus, net painus. Tai geriausiai rodo išvardyti 95 pagrindiniai veiklos rodikliai (PVR). Tiek daug PVR (*suvestinėje – kriterijai*) nėra nei pageidautina, nei tvaru, tad Kolegija raginama skubos tvarka ženkliai sumažinti šį skaičių. Tuo tikslu ji galėtų apsvarstyti, ar nereikėtų sukurti subalansuotų rodiklių sistemos (*scorecard system*), kuri apimtų meta institucinius PVR, taip pat suteikti galimybę antro lygio fakulteto PVR išskyrimui, kai kiekvienas fakultetas nustato savo pagrindinius matavimo vienetų. Kolegijoje įvyko dideli pasikeitimai; kiekvienas iš trijų fakultetų yra skirtingame plėtros ir jungimosi etape. Todėl būtų tikslinga, kad kiekvieno fakulteto vadovas ir administracija susitartų dėl kokybinių ir kiekybinių rodiklių, atsižvelgdami į jų padalinio tikslus ir uždavinius. Ekspertų grupė rekomenduoja, kad kiekvienas fakultetas pasirinktų nuo penkių iki aštuonių PVR.

Kalbant apie Kolegijos lygmens PVR, būtų naudinga apsvarstyti, kokie rodikliai labiausiai padeda įvertinti strateginio plano sėkmę. Jei duomenų kaupimas reikalauja daugiau sąnaudų (laiko, finansinių ir t. t.) nei yra verta gaunama informacija, panašu, kad pats rodiklis neveiksmingas. Svarbu nepamiršti, kad nors veiksmingos procedūros ir vertinimo priemonės yra strateginio planavimo dalis, jos turėtų būti parenkamos pagal rezultata, o ne pagal metodą. Todėl Kolegija skatinama racionalizuoti (supaprastinti) PVR ir sumažinti jų skaičių iki penkių – aštuonių aukšto lygio svarbiausių rodiklių. Jie gali apimti vieną ar du su socialiniais dalininkais susijusius rodiklius, nukreiptus į strateginę ir veiklos plėtrą.

Vidinio kokybės užtikrinimo sistemos veiksmingumas

Savianalizės suvestinėje nurodyta, kad, laikydamasi LR mokslo ir studijų įstatymo, KVK stengiasi užtikrinti savo studijų programų veiksmingumą. Be to, ji siekia reaguoti į kintančias socialinių partnerių reikmes ir visuomenės raidą. Tuo tikslu Kolegija naudoja tris skirtingas kokybės sistemas: ESG, EFQM, ISO 9001:2008.

Nors ekspertų grupė ir palankiai vertina akivaizdų Kolegijos pasiryžimą kurti ir įgyvendinti stiprias kokybės užtikrinimo sistemas, ji susirūpinusi, kad daugelis naudojamų metodų galiausiai gali duoti priešingus rezultatus. Kokybė veiksmingiausiai užtikrinama ir gerinama aplinkoje, kuri gali organiškai ir sistemingai vystytis bei reaguoti. Per daug apsunkinus šią sistemą griežtomis ir kartais prieštaringomis procedūrinėmis gairėmis bei reikalavimais, gali būti per sunku veiksmingai stebėti, vertinti, aptarti ir gerinti kokybę. Todėl Kolegija turėtų apsvarstyti kaip supaprastinti šiuos procesus, o galiausiai ir sumažinti jų kiekį, kad sumažėtų administravimo našta personalui ir būtų sukurta aiški, stipri ir prieinama kokybės sistema.

Pagirtina, kad Kolegija neseniai paskyrė kokybės vadovę, tikimasi, kad ši funkcija, laikui bėgant, bus pagrindinė, sprendžiant veiksmingos kokybės sistemos modernizavimo, tobulinimo, įgyvendinimo ir stebėsenos klausimus. Kad kokybės vadovė galėtų šį darbą atlikti operatyviai ir strategiškai, svarbiausia, jog ji pilnai įsitrauktų į Kolegijos politikos formavimą. Todėl ekspertų grupė rekomenduoja, kad kokybės vadovė lankytųsi Kolegijos komitetų susitikimuose (šiai nuostatai pritarė ir kolegijos vadovybė), ypač Akademinėje taryboje ir Fakultetų komitetuose.

Dėl kokybės užtikrinimo ir studentų vertinimo metodų, ekspertų grupė buvo informuota, kad KVK pateikia studentams klausimynus, padedančius periodiškai įvertinti dėstymo kokybę ir studentų patirtį bendrąja prasme. Susitikus su studentų ir absolventų atstovais paaiškėjo, kad Kolegija vertina jų nuomonę, o, prireikus, imasi veiksmų atsižvelgdama į grįžtamąjį ryšį. Dėl pilno grįžtamojo ryšio ciklo studentai informavo, kad apie pasikeitimus pranešama elektroninio ryšio priemonėmis – intranetu arba el. paštu. Buvo pasakyta, kad svarbiais atvejais studentai tiesiogiai kreipėsi į fakulteto dekaną. Tai tikrai pagirtina, ir ekspertų grupė pripažįsta, kad svarbu, jog KVK išklauso studentus. Kolegija galbūt norėtų apsvarstyti kitus būdus, kaip įtraukti studentus ir „uždaryti grįžtamojo ryšio ratą“, pavyzdžiui, teikti žodinį grįžtamąjį ryšį mažose grupėse arba organizuoti metinius forumus, pagristus principu „jūs pasakėte, mes įvykdėme“.

Organizacinės struktūros tinkamumas

2009 m. sujungus kolegijas ir 2011 m. patvirtinus Kolegijos statutą, įvyko KVK valdymo struktūrų reorganizacija, kurią 2013 m. sausio 30 d. patvirtino Kolegijos taryba. Pagal dabartinę struktūrą už

visą Kolegijos veiklą yra atsakingas direktorius. Kolegijos taryba svarsto finansinius ir turto valdymo klausimus, o Akademinė taryba – visus akademinis klausimus. Šių abiejų tarybų priimtus sprendimus tvirtina direktorius. Dar yra Mokslo komitetas, nors jis neįtrauktas į oficialią valdymo struktūrą.

Direktoriaus pavaduotojas akademiniams reikalams tiesiogiai atsiskaito direktoriui už visą akademinę Kolegijos veiklą; šį darbą jam padeda atlikti trijų fakultetų dekanai ir fakultetų darbuotojai. Direktoriaus pavaduotojas strateginiam vystymui glaudžiai bendradarbiauja su direktoriaus pavaduotoju infrastruktūrai bei Finansų ir apskaitos skyriaus vadovu, jie visi atsiskaito direktoriui. Akivaizdu, kad direktoriaus pavaduotojo strateginiam vystymui funkcijos yra plačios ir reikalaujančios aukštos kompetencijos., Nors dabartinės pareigos reikalauja išskirtinės kompetencijos ir pasiryžimo priimti tokią plačią atsakomybę, ekspertų grupė šiek tiek abejoja, ar šis daug pastangų reikalaujantis darbo krūvis artimiausiu metu bus subalansuotas. Ekspertų grupė pripažįsta, kad pareigos yra aiškiai ir įvairiais būdais apibrėžtos (pvz. pareigybės aprašymuose), tačiau abejojama, ar yra nustatyti papildomi įgaliojimai, kurie užtikrintų tinkamą pareigų atlikimą. Pavyzdžiui, nėra oficialios rizikos analizės arba aptarimų, kokie būtų veiksmai rizikingose situacijose, kaip būtų paskirstomos atsakomybės nesant pagrindiniams kolegijos vadovams. Be to, ekspertų grupė negavo informacijos, leidžiančios manyti, kad taikomi kokie nors oficialūs ir suderinti metodai, užtikrinantys, kad kiekvienas vadovas užfiksuoja savo koordinuojamos srities esamą padėtį. Tai ypač svarbu, norint, kad kolegos perduotų vieni kitiems informaciją ir būtų užtikrintas tęstinumas, kai reikalingas laikinas pavadavimas, kuris gali būti ir nenumatytas.

Žmonių išteklių valdymas

Savianalizės suvestinėje pripažįstama, kad, susijungus dviem kolegijoms, reikėjo numatyti aiškios žmonių išteklių strategijos sukūrimą. Tuo tikslu KVK parengė ir įgyvendino žmonių išteklių strateginį planą, kuriame pateiktas mechanizmas, kaip nustatyti ir atlyginti dėstytojams bei administraciniam personalui pagal jų darbo kokybę. Tai apima akademinio personalo kvalifikacijos kėlimą įgyjant daktaro laipsnį, kvalifikacijos reikalavimų suvienodinimą ir darbuotojų motyvacijos skatinimą. Grupė mano, kad imtasi pakankamai priemonių minėtai strategijai įgyvendinti; per pokalbius vizito metu įsitikinta, kad darbuotojai gerai susipažinę su Kolegijos požiūriu į žmonių išteklius, ir jis juos tenkina. Ekspertų grupė, pavyzdžiui, sužinojo, kad lektoriai kas penkeri metai vertinami atsižvelgiant ir į bendruosius dėstytojų kriterijus, ir kiekvienam dalykui taikomus reikalavimus. Kadangi dėstytojai neturi etatinių pareigų, ši vertinimo forma buvo tiesiogiai susieta su darbo sutarties pratęsimu.

Tačiau, kalbant apie žmonių išteklių strategiją apskritai, grupė rekomenduoju KVK peržiūrėti visus pareigybių aprašymus ir taip užtikrinti, kad reikalavimai būtų nuoseklūs ir tinkami. Be to, Kolegija turėtų susieti pareigas su įgaliojimais, kurie užtikrintų tinkamą pareigų atlikimą.

Vizito metu ekspertai buvo informuoti, kad Kolegija įgyvendina darbo paskirstymo modelį, į kurį įtrauktas dėstymas, moksliniai tyrimai, administravimas ir indėlis į kultūrinę veiklą. Grupė pažymi, kad ji negavo kritinių pastabų dėl darbo paskirstymo modelio veikimo, išskyrus bendrą akademikų nuomonę, kad, atsižvelgiant į turimus išteklius ir darbuotojų tobulėjimo siekius, *įvairių* pareigų yra pernelyg daug. Grupė yra susirūpinusi, kad lūkesčiai, susiję su akivaizdžiai per daug sudėtinga kokybės užtikrinimo forma, gali duoti priešingų rezultatų pagrįstiems darbuotojų siekiams įgyvendinti jų svarbiausius interesus, susijusius su dėstymu, moksliniais tyrimais ir kita veikla.

Pokyčių valdymas

Vizito metu ekspertų grupei didelį įspūdį padarė socialinių partnerių dalyvavimas ir gilūs bendradarbiavimo ryšiai, nuolat kuriami ir puoselėjami. Tačiau akivaizdu ir tai, kad šie ryšiai atsirado pavieniui, juos dažniausiai užmegždavo atskiri fakultetai, darbuotojai ar Tęstinių studijų centras. Ši tema bus toliau aptariama skyriuje „Studijos ir mokymasis visą gyvenimą“. Dėl pokyčių valdymo ekspertų grupė nustatė, kad kai kurios galimybės kurti naujas programas, pasitarus su socialiniais partneriais, gali būti prarastos dėl to, kad nėra pilnai parengto integruoto ar įgyvendinto strateginio požiūrio.

Labai svarbu, kad Kolegija dinamiškai ir veiksmingai reaguotų į rinkos poreikius ir taip didintų socialinių partnerių tikėjimą, kad KVK yra pageidaujamas partneris ir regiono, ir šalies mastu. Vizito metu buvo pristatyti ir išoriniai reikalavimai bei procedūros, reikalingi kuriant naujas programas, ir esantys apribojimai. Lyginant su *tarptautinėmis nuostatomis / lūkesčiais*, akivaizdu, kad laikotarpis nuo programos kūrimo pradžios iki jos įgyvendinimo pradžios nėra „konkurencingas“, ir Kolegija galbūt turėtų būti lobistė, ir toje srityje turėtų veikti ne tik regiono, bet ir nacionaliniu bei teisėkūros lygmeniu.

Nepaisydama šių trūkumų, ekspertų grupė mano, kad svarbiausia, jog KVK įvardytų pagrindines savo stiprybes akademinėje ir valdymo veiklose, ir tada aktyviai kurtų partnerių, su kuriais galėtų tobulinti programas, atlikti mokslinius tyrimus ir teikti konsultacines paslaugas, tinklą. Toks ambicingas požiūris į Kolegijos būsimą augimą ir plėtrą pareikalaus suderinto strateginio planavimo, taigi ekspertų grupė rekomenduoja KVK kuo skubiau pradėti šį procesą.

Ekspertų grupė rekomendavo, kad Kolegijai būtina sudaryti rizikų registrą, kuriuo remiantis būtų sistemingai vertinama rizika visoje Kolegijoje, ir stebėtų visą veiklą, kuri svarbi, kad ateityje pagrindinė KVK misija būtų sėkmingai įgyvendinta. Į minėtą registrą reikėtų įtraukti su pokyčių valdymu susijusios rizikos vertinimą ir, kai tai svarbu strateginio plano įgyvendinimo tikslu, reikėtų nurodyti būtinus (prevencinius) veiksmus.

Materialiųjų išteklių valdymas ir paskirstymas

KVK savianalizės suvestinėje nurodyta, kad nuo 2011 m. Kolegijos lėšų valdymą reglamentuoja Statutas. Šiuo atžvilgiu Kolegijos taryba veikia kaip forumas, kuriame priimami finansiniai sprendimai dėl Kolegijos lėšų asignavimo. Pajamų Kolegija gauna iš valstybės biudžeto asignavimų, iš teikiamų paslaugų ir iš projektų. Suvestinėje nurodomi ir ES finansavimo šaltiniai, skirti infrastruktūros plėtrai ir mokymosi išteklių gerinimui, o ekspertų grupei vizito metu buvo pateikta sėkmingo šių lėšų panaudojimo pavyzdžių.

Lankydamasi šios aukštosios mokyklos patalpose ekspertų grupė pastebėjo, kad materialiųjų išteklių studentų mokymuisi tikrai pakanka ir kad pagirtini tokie patobulinimai, kaip, pavyzdžiui, „Moodle“ aplinka. Be to, ekspertų grupei padarė įspūdį bendradarbiavimo principas, kai dalijamasi ištekliais su kitomis institucijomis, ir ne tik technine ir (arba) modernia įranga / įrankiais, bet ir naujausiomis techninėmis žiniomis. Apskritai, grupė norėtų paraginti toliau bendradarbiauti minėtoje srityje, kad šis bendradarbiavimas prisidėtų prie studentų mokymosi patirties ir sustiprintų Kolegijos vaidmenį remiant regiono plėtrą.

Tačiau ir iš savianalizės suvestinės, ir iš tolesnių pokalbių paaiškėjo, kad Kolegijos gaunamos pajamos mažėja ir atsiranda didelių finansinių problemų. Panašu, kad per didelis pasitikėjimas ES teikiamu finansavimu, skirtu nuolatinei įrenginių priežiūrai ir investavimui į juos, vidutinės trukmės / ilgalaikiu laikotarpiu, nebus tvarus. Tai gali virsti tikra problema, kai lėšos gaunamos naujoms iniciatyvoms ir įrangai kurti, tačiau nėra gaunamos nuolatiniam funkcionavimui ir priežiūrai palaikyti. Kolegija turėtų įtraukti šiuos svarstymus į savo rizikos analizę, kad užtikrintų, jog jos trumpalaikė sėkmė, inicijuojant svarbius projektus, netaptų nepakeliama našta visai Kolegijai vėliau vystant kitas programas.

Dar prieš vizitą ekspertų grupė gavo iš SKVC Švietimo ir mokslo ministerijos užsakytą KVK realiųjų išteklių vertinimą. Mokslo ir studijų stebėsenos ir analizės centras (MOSTA) pateikė aukštosios mokyklos mokymosi išteklių, susijusių infrastruktūros ir žmogiškųjų išteklių vertinimo rodiklius. Ekspertų grupė pokalbių su vadovais metu pažymėjo, kad vertinimo metodas, kurį MOSTA *pateikė* KVK, nebuvo iš karto aiškus ir, kad kriterijai bei reikalingų duomenų teikimas taip pat buvo nelabai aiškūs. Vis dėlto, Kolegija stengėsi palankiai reaguoti į MOSTA vertinimo procesą ir po (kolegijų) susijungimo atliko plačią vidaus ir išorės problemų analizę. Laikantis vertinimo reikalavimų, ją sudarė išsami abiejų kolegijų išteklių ir duomenų analizė, personalo restruktūrizacija, siekiant atitikti vertinimo reikalavimus.

Ekspertų grupė sužinojo, kad šio savianalizės proceso dėka, Finansų ir apskaitos katedroje buvo įdiegta apskaitos ir buhalterijos programinė įranga, kuri netrukus pradės veikti. Ši sistema yra Europos iniciatyvos dalis, ji diegiama visose Lietuvos aukštosiose mokyklose. Tai ir platesnės programinių įrangų sistemos, apimsiančios žmonių išteklių vadybą ir studijų programų vadybą, dalis. Manoma, kad tai užtikrins detalesnę duomenų analizę, įskaitant išlaidas kiekvienam studentui, taip pat didesnę finansinį savarankiškumą ir atskaitomybę fakultetų lygiu. Numatoma, kad laikui bėgant kiekvienas fakultetas taps (turi galimybę tapti) atskiru išlaidų centru. Kad šis procesas vyktų sklandžiai, prireiks gero vadovavimo, greičiausiai tuo laikotarpiu, kai ištekliai gali mažėti, o lūkesčiai didėti, tiek regiono, tiek šalies mastu. Bus svarbu užtikrinti, kad planuojama tokios plačios „vadybos“ sistemos plėtra apimtų ir „mokymą bei mokymąsi“. Be to, ekspertų grupė susirūpinusi, kad nebus užtikrintas pakankamas mokymas, skirtas šioms plačioms vadybos sistemoms įgyvendinti, ir kad galutinio įgyvendinimo terminas pernelyg ambicingas. Kolegija raginama apgalvoti šį, bet kurio įgyvendinimo proceso, aspektą.

Ekspertų grupė nustatė šias STIPRIAŠIAS sritis:

- Kolegijų sujungimo vadyba ir rūpestingas bei dėmesingas šio susijungimo poveikio studentams sumažinimas.
- Iniciatyva gerinti studijas, tam panaudojant studentų grįžtamojo ryšio klausimynų analizę.
- Sėkmingas įvairių restruktūrizavimo projektų įgyvendinimas.
- KVK darbuotojų kompetencija, įsipareigojimas ir entuziazmas.

Ekspertų grupė nustatė šias SILPNAŠIAS sritis:

- Strateginio veiklos plano dvilypumas strateginių ir operatyvinių tikslų bei priemonių atžvilgiu, dėl kurio lieka neaiškus bendras tikslas.
- Strateginiame veiklos plane išvardytų 95 pagrindinių veiklos rodiklių skaičius ir „ pridėtinė vertė“.
- Kokybės užtikrinimui ir gerinimui vertinti skirtų sistemų ir metodų apimtis.
- Nėra rizikos registro, skirto nuolat vertinti rizikos veiksnius visai Kolegijai ir stebėti pagrindinės veiklos rezultatus pagal, kolegijos strateginį planą.

Srities vertinimas: Strateginis valdymas yra vertinamas TEIGIAMAI.

IV. STUDIJOS IR MOKYMASIS VISĄ GYVENIMĄ

Ekspertų grupė vizito metu išsamiai paaiškino, kad jų klausimai ir Kolegijos materialinių išteklių apžiūra buvo susijusios su „instituciniu“ vertinimo pobūdžiu, nurodyma, kad stiprybės, susijusios su konkrečiomis programomis, buvo nuodugniai apsvaistytos vykdomų programų vertinimo metu. Taigi patalpos ir priemonės, kurias ekspertų grupė apžiūrėjo, rodo, kad Kolegijos nuolat planuojamos tikslinės investicijos yra tiesiogiai susijusios su jų kuriama vizija ir strateginiu planu.

Vienas iš daugelio dalykų, padariusių įspūdį vizito metu susitikus su esamais ir buvusiais studentais, yra stiprus Kolegijos palaikymas. Materialiosios bazės apžiūros metu, per oficialius ir ne tokius oficialius susitikimus, kalbantis su studentais paaiškėjo, kad iš esmės studentai labai pozityviai nusiteikę Kolegijos atžvilgiu. Tai rodo jų pasirinkimas studijuoti šioje Kolegijoje (o ne kitur) ir šias konkrečias programas, be to, jie palankiai vertina tai, kad ir iki stojimo, ir įstojus jiems suteikiama daug išsamios informacijos, studijų programose išlaikyta teorijos ir praktikos pusiausvyra, dėstytojai yra „pasiekiami“, absolventai turi geras įsidarbinimo perspektyvas. Nors jau anksčiau minėta, tačiau reikėtų pakartoti, kad studentai pasakojo ir galėtų pateikti konkrečių pavyzdžių, kad Kolegijos vadovybė išklauso jų nuomonę ir į ją atsižvelgia.

Studijų programų, KVK strateginio plano ir nacionalinių prioritetų sąsajos

KVK vizija ir strateginis tikslas yra suteikti savo studentams įgūdžių ir patirties, kuri būtina, kad jie taptų savo srities profesionalais ir padėtų plėtoti regiono ir šalies kultūrą bei ūkį. Savianalizės suvestinėje pateikta išsami informacija apie Kolegijoje vykdomų studijų programų ir studijų kryptų įvairovę. Ši įvairovė rodo ne tik KVK ryšius su socialiniais partneriais, bet ir nacionalinės bei Europos aukštojo mokslo politikos suvokimą, įskaitant mokymosi visą gyvenimą principus.

Ekspertų grupė palankiai vertina Kolegiją už jos deramą dėmesį šioms sritims, kurios racionaliai pagrįstos, atspindi vizijoje ir misijoje, reguliuojamos strateginiu planu ir įgyvendinamos darbu fakultetuose ir programomis.

Aukštojo mokslo studijų formų, įskaitant mokymąsi visą gyvenimą, įvairovė

Ekspertų grupei padarė įspūdį glaudus studijų programų / fakultetų ir tiesiogiai susijusių įgūdžių ryšys su poreikiais, susijusiomis verslo sritimis ir įdarbinimu. Akademiniu požiūriu įsidėmėtina tai, kad, pavyzdžiui, paskutiniųjų studijų metų studentų projektai dažnai buvo susiję su vietos verslo poreikiais ir kad buvo pavyzdžingai įsijungiama į verslo bendruomenę. Verslo partneriai ne tik kartu su kitais stebėjo, kaip, pavyzdžiui, rašomi baigiamieji darbai, bet ir dalyvavo bendroje jų vertinimo procedūroje. Daugeliui aukštųjų mokyklų tai „sunki“ sritis, tačiau akivaizdu ir pagirtina tai, kad KVK garantuoja tinkamą kokybės užtikrinimą baigiamųjų darbų gynimo vertinime, jame dalyvaujančius socialinius partnerius supažindindama su studentų pasiekimų vertinimo principais ir praktika.

Sisteminga absolventų įsidarbinimo ir tolesnės karjeros stebėseną

Kolegija dar neturi veiksmingos duomenų apie jos absolventų įsidarbinimą rinkimo ir palyginimo sistemos, ar kitos, karjeros kelio tęstinio („longitudinal“) stebėjimo, sistemos. Tačiau Kolegija yra užsibrėžusi sukurti tokią sistemą; tai bus padaryta dalyvaujant bendroje Europos programoje ir apims IT pagrįstos sistemos, įtrauksiančios šiuos aspektus, sukūrimą.

Bendradarbiavimas su partneriais

Vizito metu ekspertų grupė susitiko su daugeliu socialinių partnerių; didžiausią įspūdį jai padarė jų ir fakulteto bei Tęstinių studijų centro bendradarbiavimo lygis. Akivaizdu, kad visi socialiniai dalininkai tarpusavyje atvirai diskutuoja, ir, remiantis šiuo dialogu bei atsižvelgiant į rinkos poreikius, tobulinamos programos. Tačiau nelabai aišku, kiek platus ir dinamiškas yra Tęstinių studijų centro požiūris į strateginį tokio bendradarbiavimo planavimą.

Kolegija teigė, kad Centras yra pagrindinis būsimų pajamų generatorius, ir jam keliami ypač dideli finansiniai tikslai. Kad įgyvendintų šią viziją, KVK turės aiškiai nurodyti Centro vadovų ir atskirų fakultetų tarpusavio atsakomybės sritis. Sėkmingam įgyvendinimui reikalingas aiškus strateginis planas, sukurtas, vykdomas ir įgyvendinamas vienoje srityje. Nors šiuo planavimu ir vadyba užsiims pats Centras, kuriant šią strategiją prireiks integravimo į individualius fakulteto planus ir palaikymo aukščiausiu lygiu kiekviename fakultete. Šiuo atžvilgiu svarbiausia bus vidinė komunikacija, nes tai padės sėkmingai kurti ir įgyvendinti šią strategiją.

Vizito metu buvo šiek tiek aptartas KVK noras teikti socialiniams partneriams konsultavimo paslaugas, taip ateityje užsitikrinant pajamų srautą. Susitikime su socialinių partnerių atstovais paaiškėjo, kad ne visi žino apie galimas paslaugas; be to, ekspertams buvo pasakyta, kad tie, kurie bendradarbiauja su Kolegija, nenorės mokėti už paslaugą, kuri iki šiol buvo teikiama nemokamai. Aišku, kad jei Kolegija pereis prie labiau tiesioginių komercinių susitarimų, prireiks „aiškinamojo“ / „perauklėjamojo“ / „pergrupavimo“ laikotarpio. Kai kurie dabartiniai susitarimai su vietos socialiniais dalininkais turi tam tikrą „quid pro quo“ (*paslauga už paslaugą*) elementų; juos reikės aiškiau įvertinti. Svarbu, kad iš pat pradžių būtų išaiškinti (nauji) lūkesčiai dėl socialiniams dalininkams numatytų išteklių vertės. Labai svarbu, kad KVK aktyviai dalyvautų ir inicijuotų šią veiklą, o ne tik reaguotų į socialinių partnerių pradedamą veiklą ir ja pasikliautų. Kolegija galbūt norėtų apsvarstyti, kaip ji galėtų išskaidyti tikslines grupes ir sukurti aiškiai apibrėžtas, bet skirtingas strategijas, kaip bendradarbiauti ir plėsti kiekvieną grupę.

Be to, būtina aiškiai ir sutartinai atskirti Kolegijos mokslo tiriamąją ir konsultavimo veiklą. Nors minėtos veiklos rūšys gali dubliuotis, Kolegija raginama atskirti planavimo (ir strategijos) atžvilgiu mokslinius tyrimus (kurie suteikia nacionalinį ir tarptautinį pripažinimą, o taip pat gali duoti pajamų

konsultavimui) ir konsultavimą (kuris visų pirma turi duoti Kolegijai apčiuopiamos finansinės ar kitokios naudos, o taip pat gali nulemti mokslinių tyrimų rezultatus). Išsamiau ši tema svarstoma V dalyje.

Darbuotojų ir studentų judumas

KVK savo tarptautinio bendradarbiavimo veiklą apibūdina atsižvelgdama į ES ir nacionalines strategijas ir, siekdama prisidėti prie studentų mobilumo, taiko ECTS kreditus. Vizito metu ekspertų grupė įsitikino, kad ir dabartiniai studentai, ir paskutiniai *alumni* žinojo apie *Erasmus* programą, kuri įgyvendinama tarpininkaujant Tarptautinių ryšių skyriui, ir kažkiek ją pasinaudojo. Iš savianalizės suvestinės matyti, kad pagal *Erasmus* programą atvykstančių ir išvykstančių studentų skaičius yra panašus, o studentai, kurie pasinaudojo galimybe studijuoti svetur (su kuriais susitiko ekspertų grupė), judumo dėka įgijo didžiulę akademinę bei asmeninę naudą. Studentų nurodyta nauda susijusi tiek su prieinamos mokymosi patirties kokybe, tiek su didesniais įsidarbinimo gebėjimais bei vėlesnėmis įsidarbinimo galimybėmis. Nors ir pripažindama, kad dėl daugelio priežasčių, įskaitant asmenines, ne visi studentai gali pasinaudoti judumo programa, ekspertų grupė norėtų paraginti KVK kuo labiau pasistengti nustatyti ir paskelbti studijavimo užsienyje privalumus, kad padidėtų bendras nors dalį laiko studijavusių užsienyje studentų skaičius. Tarptautinių ryšių skyrius turėtų imtis iniciatyvos glaudžiai bendradarbiauti su akademinė srities kolegomis ir studentais (įskaitant neseniai baigusius studijas), kuriant ir remiant integruotą studijų užsienyje galimybių strategiją.

Tarptautinės dimensijos plėtojimas yra vienas iš KVK strateginių tikslų. Tačiau ekspertų grupė iš savianalizės suvestinės ir vizito metu sužinojo, kad rūpestį kelia (tarptautinis) personalo (iš Kolegijos išvykstančių ir į ją atvykstančių darbuotojų) judumas. Kalbos barjeras apriboja dėstytojų judumą abiem „kryptim“, tačiau ekspertų grupė nusivylė, kad, kalbant apie tarptautinius tyrėjų ryšius, nė vienas užsienio mokslininkas iki šiol neturėjo galimybės atvykti į KVK mokslinių atostogų.

Akivaizdu, kad kai kurie fakultetai yra labiau internacionalizuoti už kitus, ypač kai jiems taikomos platesnės ES finansuojamos mokslinių tyrimų programos. Tokios iniciatyvos yra labai svarbios, siekiant išsaugoti ir toliau didinti Kolegijos ir jos dėstytojų gerą įvaizdį užsienio šalyse. Ekspertų grupė labai palankiai vertina ligšiolinę Kolegijos sėkmę ir, remdamasi strateginių tyrimų apžvalga, norėtų paraginti KVK atkreipti dėmesį į tokius pavyzdžius kaip į pagrindą, siekiant plėtoti minėtą veiklą visuose fakultetuose.

Tarptautiškumas, žinoma, yra glaudžiai susijęs su moksliniais tyrimais ir konsultavimu. Išsamiau moksliniai tyrimai *per se* nagrinėjami V dalyje, bet, akcentuodama „tarptautiškumą“, ekspertų grupė pažymėjo, kad tolesnis tarptautiškumo /mokslinių tyrimų plėtojimas galėtų vykti fakultetams daugiau diskutuojant ir dalijantis idėjomis / dalyvaujant bendroje veikloje. Svarbu, kad ši plėtra būtų

koordinuotai apžvelgiama, be to, reikėtų skatinti, kad (strategiškai) būtų nustatytos sritys, kuriose fakultetams (viduje) bendradarbiaujant, būtų stiprinamas lėšų pritraukimas iš išorės. Reikėtų regiono ir šalies mastu diskutuoti dėl naujų galimybių nustatymo ir panaudojimo.

Tarptautiškumas gali būti įgyvendintas daugeliu būdų; KVK turėtų apsvarstyti, ar nereikėtų pasikviesti kolegų iš užsienio dalyvauti priežiūros organuose, verbuoti užsienio mokslininkus ir kurti tarptautinį kolegų iš visų fakultetų, taip pat ir visų aukštųjų mokyklų, tinklą.

Trumpai tariant, KVK pritaikė savo studijų programas, kvalifikacijas ir nuolat didėjančią įsipareigojimą prie įvairių mokymosi visą gyvenimą galimybių, ne tik laikantis Lietuvos aukštojo mokslo reikalavimų ir atsižvelgiant į Vakarų Lietuvos regiono prioritetus, bet ir vadovaujantis Europos aukštojo mokslo erdvės principais. Kolegija palaiko glaudžius ryšius (daugiausia vietinio pobūdžio) su socialiniais ir verslo partneriais, ypač siekdama parengti darbo rinkoje paklausius absolventus. Be to, Kolegija remia ir skatina studentus, gebančius pasinaudoti papildomomis galimybėmis, susijusiomis su tarptautiniu judumu, jų studijuojamų programų ribose. Tačiau šiek tiek nuvilia tai, kad vidiniai ir išoriniai personalo tarptautiniai mainai nesiekia studentų mainų lygio.

Ekspertų grupė nustatė šias STIPRIAŠIAS sritis:

- Studentų nuomonė apie Kolegiją dažniausiai labai palanki. Tai rodo jų pasirinkimas studijuoti šioje Kolegijoje (o ne kitur) ir joje vykdomose studijų programose, be to, jie palankiai vertina tai, kad ir iki stojimo, ir įstojus jiems suteikiama daug išsamios informacijos, studijų programose išlaikyta teorijos ir praktikos pusiausvyra, dėstytojai yra „pasiekiami“, absolventai turi geras įsidarbinimo perspektyvas.
- Kolegijoje taikomos sistemos, skirtos išklausti studentų nuomones ir rūpesčius, į kuriuos atsižvelgdama Kolegijos vadovybė imasi veiksmų.
- Būdai, kuriais Kolegija užtikrina tinkamą mokymo ir mokymosi procese dalyvaujančių socialinių dalininkų atliekamo vertinimo kokybę, ypač socialinių partnerių, dalyvaujančių vertinant studentų baigiamųjų darbų gynimą, supažindinimas su studentų pasiekimų vertinimo principais ir praktika.
- Įsipareigojimų ir bendradarbiavimo su kolegijos dėstytojais bei Tęstinių studijų centru lygis. Akivaizdu, kad visi socialiniai dalininkai atvirai diskutuoja, ir, remiantis šiomis diskusijomis, programos tobulinamos reaguojant į rinkos poreikius.

Ekspertų grupė nustatė šias SILPNAŠIAS sritis:

- Ketinimai ateityje apmokestinti kai kurias konsultavimo paslaugas. Ekspertų grupei buvo pasakyta, kad socialiniai / verslo partneriai nenorės mokėti už paslaugą, kurią šiuo metu gauna nemokamai.
- Nėra aiškiai ir sutartinai nustatyta, kuo skiriasi Kolegijoje vykdoma mokslo taikomoji ir konsultavimo veikla.
- Personalo (tarptautinis) judumas – Kolegijos darbuotojų išvykimas ir vizituojančių dėstytojų atvykimas į Kolegiją – nepakankamas; tai problema toms sritims, kuriose siekiama sustiprinti tarptautinį profilį.
- Ekspertų grupė susirūpinusi, kad dabartiniame veiklos plane nėra aiškiai nurodytas strateginio ir aktyvaus bendradarbiavimo su socialiniais partneriais modelis, siekiant pilnai išvystyti ir maksimaliai padidinti mokymosi visą gyvenimą potencialą.

Srities vertinimas: Studijos ir mokymasis visą gyvenimą yra vertinamas TEIGIAMAI.

V. MOKSLO IR (ARBA) MENO VEIKLA

Mokslo taikomoji veikla, institucijos misija ir strateginiai dokumentai

Artimi ir stiprūs ankstesnių Kolegijos organizacijų pirmtakių santykiai su regiono socialiniais / verslo partneriais ne tik išsaugoti, bet ir toliau savarankiškai kuriami. Iš dalies, juos savo darbu ir įsipareigojimu kuria atskiri asmenys, antra, juos lemia tai, kaip, remiantis abiem strateginiais planais, buvo prižiūrimas kolegijų susijungimas.

Kaip minėta, ekspertų grupė pripažįsta, kad 2010–2013 m. strateginis planas ir dabartinis 2013–2016 m. strateginis planas turėtų būti iš esmės skirtingų formų, bet yra labai susirūpinusi dėl pernelyg didelio veiklos rodiklių skaičiaus, ypač susijusio su šios aukštosios mokyklos ambicijomis mokslinių tyrimų srityje.

Kolegija rengia ir vykdo programas, atitinkančias Bolonijos (proceso) pirmąją pakopą, ir kiekvienai iš jų taikomas atskiras išorinis vertinimas. Ekspertų grupė nurodė, kaip, laikantis strateginio plano, daug programų suderinta su regiono verslo ir užimtumo poreikiais, ir kad jie atspindi studentų baigiamuosiuose darbuose. Nors toks ryšys / veikla dažniausiai Kolegijoje buvo vadinami „moksliniais tyrimais“ ir tokiais laikomi planuojant ir atliekant stebėseną, ekspertų grupės nuomone, šis terminas yra iš dalies klaidinantis. Baigiamasis darbas yra akademinų studijų programų dalis, taigi jis galėtų būti papildoma priemonė, padedanti pirmą kartą susipažinti su mokslinio tyrimo tema, kuri vėliau gali išsirutulioti į kai ką svarbesnio. Tačiau baigiamuosius darbus studentai rašo baigdami pirmosios pakopos studijas. Mokslinis tyrimas, kaip suprantama tarptautiniu mastu, apima daugiau ir yra pagrįstas didesne kompetencija bei gebėjimais, nei paprastai tikimasi iš pirmosios pakopos studento / absolvento.

Reikia, kad Kolegija paaiškintų ir atskirtų, kiek turi būti skatinamos konsultacijos, ir kiek mokslo taikomieji tyrimai (nurodydama Kolegijos ir (arba) fakulteto lygiu nustatytą sistemą). Svarbu, kad tai būtų padaryta tik po to, kai Kolegija paaiškins, kuo skiriasi jos vartojami terminai „moksliniai tyrimai“, „mokslo taikomieji tyrimai“ ir „konsultavimas“. Dar Kolegija raginama numatyti kokios nors formos „skalę“, pagal kurią ji galėtų nustatyti indėlį į mokslinius tyrimus ir konsultacijas. Tai turėtų paaiškinti, kad, pavyzdžiui, bakalauro baigiamasis darbas, kuris galėtų prisidėti prie vietos poreikių ir pažangos, retai galėtų būti laikomas „moksliniu tyrimu“ nacionaliniu lygiu, ir niekada – tarptautiniu lygiu. Galima pagrįstai tikėtis, kad geriausių studentų baigiamieji darbai yra indėlis į „mokslo taikomuosius tyrimus“ ar „konsultavimą“ regioniniu ir retkarčiais nacionaliniu lygiu.

Be to, raginama, kad Kolegija, persvarstydama strategiją, išaiškinant terminus ir susiejant su veikla, apgalvotų, kokį darnesnę metodą būtų galima taikyti konsultavimo / mokslinių tyrimų galimybės nustatyti ir tobulinti.

Akivaizdu, kad Kolegija turi aiškiau vadovauti tam, kas vizito metu buvo įvardyta kaip „moksliniai tyrimai“; iš tikrųjų, tai mokslo taikomieji tyrimai (ši sąvoka dažnai vartojama savianalizės suvestinėje) ir „konsultavimas“ (šios sąvokos savianalizės suvestinėje nėra). Tam tikslui galima pasitelkti keletą būdų, pavyzdžiui: paskirti atsakingą asmenį (galbūt, bendrą keliems fakultetams dekaną) ir (arba) pergrupuoti Mokslų komitetą, ar įkurti Mokslo tarybą. Atliekant šiuos pokyčius, reikėtų persvarstyti ir labiau sukonkretinti funkcijas bei atsakomybę, skirtą paspartinti strateginę ir praktinę integraciją ir apimančią (mokslinių tyrimų), mokslo taikomųjų tyrimų ir konsultacijų planavimą / koordinavimą ir jų tikslingą reklamavimą. Reikėtų užtikrinti, kad skirtingi fakultetai išsaugotų ir toliau gerintų savo veiklos sudėtį, kad ji atspindėtų jų stiprybes ir socialinių partnerių poreikius; nereikėtų tikėtis, kad visi fakultetai panašiais būdais arba panašia apimtimi ar lygiu aprėps abi sritis – „mokslo taikomuosius tyrimus“ ir „konsultavimą“.

Atsižvelgdami į jau pasiteisinusius Kolegijos veiklos „paketus“, visi fakultetai turėtų būti raginami užsiimti bent vienos rūšies veikla (moksliniais tyrimais, mokslo taikomaisiais tyrimais arba konsultavimu). Be to, kiekvienas fakultetas turėtų būti skatinamas per numatytą laiką sukurti akivaizdžiai tvirtus tarptautinius ryšius savo veiklos srityje (srityse).

Apibendrinant, reikia pasakyti, kad Kolegija neturi aiškaus, tarptautinę patirtį atitinkančio požiūrio į tai, kas yra „moksliniai tyrimai“ ir (arba) susijusi veikla. Sąvoka „moksliniai tyrimai“ vartojama apibūdinti tarptautinės veiklos „paketus“ (suderintus su Europos mokslinių tyrimų erdve) ir kitą daugiau vietinio pobūdžio, bet pažangią veiklą; tiksliau ją būtų galima apibūdinti kaip „mokslo taikomuosius tyrimus“. Be to, yra įvairių „konsultacinės“ veiklos rūšių, kurios dažniausiai plėtojamos atsižvelgiant į vietos verslo sektoriaus poreikius. Visa ši mokslo taikomųjų tyrimų ir konsultavimo veikla, daugiausia trumpalaikė, nustatoma dažniausiai (*į ką*) reaguojant, pavieniams asmenims arba mažoms jų grupėms priimant sprendimus, Kolegijai mažai šį dalyką prižiūrint arba visai to neprižiūrint. Nėra aiškaus integravimo į politiką / strategiją, kaip šią veiklą išskirti ir (arba) nustatyti jos prioritetus Kolegijos vidutinės trukmės plėtrai ir tolimesniam stiprinimui.

Didėjant poreikiui didinti vis mažesnius išteklius, ypač finansinius, Kolegijai bus svarbu remtis dabartinėmis savo stiprybių mokslinių tyrimų, mokslo taikomųjų tyrimų ir konsultavimo srityse „paketais“. Tai turėtų būti daroma aiškiau nurodant / paaiškinant kiekvienos rūšies veiklą ir jų indėlį, skatinant iniciatyvesnį požiūrį, kuris lemtų didesnę tvarumą. Kolegijos uždavinys bus šį darbą atlikti taip, kad „mokslinių tyrimų, mokslo taikomųjų tyrimų ir konsultavimo“ „vadovai“ visas šias veiklas vienodai pripažintų ir vertintų jų visų esminį indėlį, nepuoselėtų nepagrįstų vilčių, kurios galėtų susilpninti entuziazmą ir novatoriškumą.

Ekspertų grupė nustatė šias STIPRIAŠIAS sritis:

- Tarptautinio bendradarbiavimo mokslinių tyrimų srityje „paketai“ ir sėkmingai iš įvairių konsorcių gaunamas Europos finansavimas.
- Glaudus (ekspertų grupės taip vadinamų) „mokslo taikomųjų tyrimų“ ir „konsultavimo“, kurių imamasi bendradarbiaujant su vietos / regiono socialiniais dalininkais, ryšys.
- Studijų programų ir baigiamųjų darbų projektų / darbo vietų vietos bei regiono įmonėse susiejimas.

Ekspertų grupė nustatė šias SILPNAŠIAS sritis:

- Nėra aiškiai atskirta Kolegijos, jos personalo ir studentų vykdoma įvairių rūšių „mokslo tiriamoji“ veikla.
- Nėra aiškos ir realios strategijos, kaip nuosekliai ir tvariai plėtoti įvairių rūšių mokslo taikomuosius tyrimus.
- Nėra aiškiai ir sistemingai apibrėžta atsakomybė, vadyba bei komunikacija, susijusi su mokslo taikomųjų tyrimų ir konsultavimo galimybių nustatymu; jų atžvilgiu nenustatyti aiškūs Kolegijos prioritetai, kurie padėtų užtikrinti koordinuotą veiklą, geriausiai pasinaudojant ištekliais ir generuojant finansines pajamas ir (arba) kitą pelną.

Srities vertinimas: Mokslo ir (arba) meno veikla yra vertinama NEIGIAMAI.

VI. POVEIKIS REGIONINEI IR NACIONALINEI PLĖTRAI

KVK savianalizės suvestinėje norima parodyti, kad Kolegija, bendradarbiaujanti su pramonės, įmonių ir verslo tinklais, yra svarbiausia švietimo įstaiga Vakarų Lietuvoje. Kolegija gerai suvokia nacionalinės ir regioninės plėtros prioritetus, ypač transporto, sveikatos, prekybos ir komunikacijos srityje. Suvestinėje nurodytos Kolegijos poveikio Vakarų Lietuvos regionui priemonės: 1) inovacijų vystymas; 2) mokslo taikomųjų tyrimų vykdymas ir jų rezultatų komunikacija / perteikimas; 3) regiono aprūpinimas aukštos kvalifikacijos specialistais, turinčiais reikiamus įgūdžius, gebėjimus ir žinias; 4) socialinio ir kultūrinio klimato charakteristikų kūrimas.

Ekspertų grupė pastebėjo, kad Kolegijos ryšiai su regioniniais partneriais platus ir tvirti, kad ji dalyvauja Vakarų Lietuvos plėtros procese ir gali pasigirti laimėjimais šioje srityje. Ir savianalizės suvestinė, ir pašnekovai pateikė tvirtų įrodymų, kad Kolegija vykdo įvairią ekonominę, kultūrinę, socialinę ir aplinkosauginę veiklą, kurią palankiai vertina jos socialiniai partneriai. Be to, paaiškėjo, kad KVK absolventus gerbia ir vertina darbdaviai, ypač regiono. Šis glaudus Kolegijos ryšys su socialiniais partneriais neabejotinas ir pagirtinas; ekspertų grupės nuomone, kitos Lietuvos institucijos galėtų pasinaudoti šiuo pavyzdžiu.

Atsižvelgdama į tai, kas pasakyta, ekspertų grupė mano, kad, atmetus kelias išimtis, KVK poveikis regionui stipresnis nei šaliai. Šiuo atžvilgiu Kolegija gali tam tikra prasme tapti jos pačios sėkmės auka, kadangi jos glaudūs ryšiai su regiono pramone sukuria stiprų impulsą ir profilį vietos mastu. Bet tam, kad įgyvendintų savo dideles ambicijas, KVK turi spręsti šią problemą apsvarstant bendradarbiavimo su partneriais mokslo (taikomųjų) tyrimų srityje plėtrą šalies ir netgi tarptautiniu mastu.

Kolegija galėtų apsvarstyti, kaip ir koku mastu ji galėtų panaikinti akivaizdų skirtumą tarp ypač stipraus poveikio regionui ir ne tokio stipraus poveikio visai šaliai. Regioniniai ryšiai yra stiprūs ir susiję su konkrečiai nustatytais poreikiais bei galimybėmis. Šio požiūrio potencialą nacionaliniam poveikiui gali būti sunkiau išvystyti, ir Kolegija galbūt norėtų apsvarstyti, savo „nacionalinio“ indėlio plėtojimą tiksliniu, o ne „plataus fronto“ būdu. Akivaizdus būdas imantis nacionalinės perspektyvos galėtų būti iniciatyvų ir projektų, kurie buvo sėkmingai įgyvendinti regiono ir (arba) tarptautiniu lygmeniu, plėtra. Šitaip Kolegija turėtų galimybę pasiremti esamomis ir pasitvirtinusiomis stiprybėmis bei kompetencija, ir jai nereikėtų stengtis skverbtis į naujas sritis vien tik tam, kad laikytųsi nacionalinio kriterijaus, susijusio su (nespecifine) nacionaline darbotvarke.

Įgyvendinimo ir poveikio vertinimas

Savianalizės suvestinėje aiškiai nurodytas veiklos, kurioje dalyvauja KVK (ypač susijusios su socialiniais partneriais), apimtis ir veiklos rūšių skaičius. Minėtų veiklos rūšių yra daug, jos apima

daug sričių, daugiausia susijusių su konkrečiais fakultetais, o ne su bendroms keliems fakultetams iniciatyvoms. Paslaugos vietos įmonėms ir socialiniams partneriams dažniausiai suteikiamos nemokamai, nors dažnai jos susietos su tam tikra mokymo ir mokymosi forma, pavyzdžiui, su baigiamojo darbo projektu ar panašia užduotimi.

Ekspertų grupė pastebėjo, kad poveikio priemonių yra daug, bet ne visos labai aiškios, o svarbiausia, kad dėl laikotarpio, per kurį jos nustatomos (nuo paskutiniojo strateginio plano), kol kas trūksta laiko patikimai duomenų bazei sukurti. Be to, priemonės nevienodai ambicingos arba nevienodai logiškai pagrįstos, atsižvelgiant į strateginį planą. Kolegija raginama apsvarstyti, kaip šias poveikio priemones galima paaiškinti ir kaip sumažinti jų skaičių.

Kiek tai susiję su „regionine darbotvarke“, ypač netolimoje ateityje, Kolegija gali apsvarstyti, kaip ji galėtų sujungti fakultetų veiklą įgyvendindama misiją ir viziją, ypač atsižvelgdama į Kolegijos socialinių dalininkų poreikius, siekiant išplėsti ir apskritai sustiprinti tinklą su pagrindiniais socialiniais dalininkais.

Ekspertų grupė pastebi, kad savianalizės suvestinėje nurodyti Kolegijos oficialūs dokumentai yra aiškiai susiję su regioninės plėtros aspektų identifikavimu ir būdais, kuriais Kolegija siekia laikytis regioninės plėtros prioritetų, bei juos sustiprinti.

Ekspertų grupė dar pastebėjo, kad Kolegija, teikdama pasiūlymus dėl mokymosi visą gyvenimą, stengiasi ir toliau susieti ir remti regioninę plėtrą organizacijų ir individualiu lygiu. Grupė ragina Kolegiją ir toliau stiprinti šias pastangas, pavyzdžiui, rengiant „specialistų“ seminarus, projektus, vidaus mokymus ir t. t., kurie būtų pagrįsti esamomis ir gerai vertinamomis pagrindinėmis studijų programomis. Tai sustiprintų senus ir užtikrintų naujus Kolegijos darbuotojų ir vietos socialinių dalininkų ryšius.

ALUMNI klubas

Ekspertų grupė ypač pažymi ALUMNI klubo galimybes prisidėti prie tolesnio Kolegijos įsitraukimo į regiono ir šalies plėtros procesą. ALUMNI klubas veikia dar neseniai ir yra ankstyvojoje vystymosi stadijoje. Šiuo metu jo svarbiausias tikslas – socialinis ir kultūrinis indėlis, nors ekspertų grupei aišku, kad šis klubas gali tapti svarbiu tiltu, siejančiu buvusius studentus su Kolegija ir jos dabartiniais studentais, taip pat padėti Kolegijos absolventams siekti karjeros ir kurti verslą, inicijuojant „verslo klubo“ aspektą.

Tai galėtų užtikrinti techninę ir profesinę pagalbą absolventams bei įmonėms, kuriose jie dirba (taip išplečiant įtaką už regiono ribų). Palaikydamas ryšius su Tęstinių studijų centru, jis galėtų toliau

Studijų kokybės vertinimo centras

tobulinti kursus ir programas, kuriais siekiama nuolatinio profesinio tobulėjimo, ir galėtų arba turėtų generuoti pajamas.

Šiuo metu tik nedidelė absolventų dalis yra ALUMNI klubo nariai, tad Kolegija primygtinai raginama labiau strategiškai bendradarbiauti su šiais svarbiais socialiniais partneriais. Veiksmingai dirbantys tarptautiniai alumni klubai, remdamiesi savo absolventų baze, kuria verslo tinklus ir panaudoja absolventų patirtį bei žinias, kad išplėstų institucijos profilį ir padidintų poveikį nacionaliniu ir tarptautiniu mastu.

Susitikimų su įvairiomis alumni grupėmis metu ekspertų grupė pastebėjo, kad jie labai padeda Kolegijai ir labai didžiuojasi, kad yra ją baigę. Šie jausmai turėtų išlikti ir *pasibaigus studijoms*. KVK alumni turėtų būti skatinami dalyvauti tobulinant Kolegijos programas ir verbuojant studentus. Geriausi kiekvienos aukštąjį mokslą teikiančios institucijos propaguotojai yra jos absolventai, taigi KVK galbūt galėtų apsvarstyti darnaus dalyvavimo priemones, pavyzdžiui, alumni kuravimo schemas, alumni pokalbius su studentais, alumni priėmimo vakarus, skirtus ryšiams užmegzti, alumni elektroninius žurnalus su Kolegijos iniciatyvomis, mokslinių tyrimų projektus, studentų veiklą ir t. t. Be to, ekspertų grupė rekomenduoja kurti alumni duomenų bazę, kad Kolegija, labiau koordinuotu ir veiksmingu būdu, galėtų nuolat strategiškai bendradarbiauti su absolventais,.

Apibendrinant reikėtų pasakyti, kad Kolegijos ir jos regioninių, o kai kuriose srityse ir nacionalinio lygmens partnerių tarpusavio ryšys ir poveikis yra stiprus. Ekspertų grupės nuomone, dabartiniame strateginiame plane yra per daug rodiklių, skirtų poveikiui įvertinti, be to, nėra aiškos skalės, kaip nustatomas poveikio mastas. Tačiau aiškiai nurodytas poveikio regiono (ir mažiau šalies) ekonomikai ir socialinei plėtrai prioritetų ryšys. Be to, ekspertų grupei buvo įdomu pastebėti įvairias sąsajas su regiono kultūrine veikla, nors neaišku, kiek tai lėmė atskirų asmenų entuziazmas (nors negalima jo neįvertinti) arba pagalba, suplanuota ir įtraukta, siekiant užtikrinti pačią didžiausią naudą, turint omeny „pastangų poveikį“.

Ekspertų grupė nustatė šias STIPRIAŠIAS sritis:

- Aiškus dėmesys keturiems tikslams, pagrįstiems konkrečiais rodikliais (savianalizės suvestinė, 2 pav.).
- Akivaizdus nacionalinės ir regioninės plėtros prioritetų, ypač transporto, sveikatos, prekybos ir komunikacijos srityse, suvokimas. Ekspertų grupė nustatė, Kolegijos ryšiai su partneriais platūs ir tvirti, kad ji dalyvauja Vakarų Lietuvos plėtros procese ir gali pasigirti laimėjimais šioje srityje.
- Akivaizdu, kad KVK absolventus gerbia ir vertina darbdaviai, ypač regiono. Šis glaudus Kolegijos ryšys su socialiniais partneriais neabejotinas ir pagirtinas.

Ekspertų grupė nustatė šias SILPNAŠIAS sritis:

- KVK nacionalinis poveikis ne toks visapusiškai akivaizdus, kaip poveikis regionui; norint įveikti šį skirtumą, būtina parengti tikslinį ir strateginį dalyvavimo modelį.
- Dabartinė alumni klubo struktūra ir funkcija riboja jo, kaip dinamiško verslo ir profesinio tinklo organizacijos, potencialą.
- Kai kurios priemonės, kurias KVK naudoja regioniniam ir nacionaliniam poveikiui įvertinti, yra neaiškios, jų skaičius ir apimtis pernelyg dideli.

Srities vertinimas: Poveikis regioninei ir nacionalinei plėtrai yra vertinamas TEIGIAMAI.

VII. GEROJI PATIRTIS IR REKOMENDACIJOS DĖL KOKYBĖS STIPRINIMO

- Bendras darbuotojų ir studentų dalyvavimas institucinio vertinimo procese ir kolegialumo dvasia Kolegijoje.
- Sėkmingas vadovavimas susijungimui su Klaipėdos verslo ir technologijų kolegija, užtikrinantis minimalų poveikį bendrai studentų patirčiai, studijuojant iki susijungimo ir po jo.
- Vertingas Kolegijos indėlis į Vakarų Lietuvos regioną, plėtojant bendrą partnerystę su daugeliu socialinių partnerių.
- Kolegijos sąmoningumas jos absolventų įsidarbinimo atžvilgiu, nuolatinės pastangos užtikrinti reikalavimus ir pramonės poreikius atitinkančių studijų programų tobulinimą.
- Kolegijos atsidavimas mokymosi visą gyvenimą principui ir nacionalinės bei Europos politikos raidos šioje srityje suvokimas.
- Studijų programų, Kolegijoje dėstomų atsižvelgiant į mokymosi visą gyvenimą galimybes, intensyvumas ir platumas.
- Nuolatinis Kolegijos įsipareigojimas peržiūrėti, keisti ir stiprinti savo studijų programas bendradarbiaujant su studentija ir gaunant studentų grįžtamąjį ryšį.
- Fakulteto vadovybės prieinamumas studentams, sprendžiant studentų grįžtamojo ryšio klausimą.
- Kolegijos bendradarbiavimo su kitomis institucijomis, dalijantis techninėmis priemonėmis ir ekspertinėmis žiniomis, principas.
- Veiklos, pagrindžiančios Kolegijos integraciją į Europos mokslinių tyrimų programas. Tikimasi, kad ji taps platesnio dalyvavimo modeliu.
- Kolegijos siekis ir nuolatinis įsipareigojimas didinti darbuotojų ir studentų tarptautinį mobilumą ir dalyvavimą tarptautiškumo programoje instituciniu lygiu.
- Kokybės vadovo, kuris prižiūrės, kaip kuriama ir įgyvendinama tinkama ir tikslą atitinkanti kokybės sistema, paskyrimas.

REKOMENDACIJOS:

Ekspertų grupė rekomenduoja, kad:

- Būtų performuluotas strateginis veiklos planas, strategijos prioritetus atskiriant nuo veiklos prioritetų. KVK turėtų nustatyti ne daugiau kaip aštuonis aukšto lygmens strateginius pagrindinius veiklos rodiklius (PVR), kurie labai sustiprina Kolegijos plėtrą ir veiklos rezultatus. Be to, kiekvienoje srityje galėtų būti nustatomi antraeiliai rodikliai, susiję būtent su tikslais ir rezultatais atitinkamoje srityje;
- Kolegija atliktų rizikos analizę, tiesiogiai susijusią su (peržiūrėtu) Strateginiu veiklos planu ir iš naujo nustatytais aukšto lygio PVR, ir toliau tvarkytų rizikos registrą, kuriame sistemingai vertinama pagrindinė rizika visai Kolegijai ir nurodoma, kaip ją pašalinti.
- Tęstinių studijų centras, glaudžiai bendradarbiaudamas su fakultetais ir jų darbuotojais, parengtų labiau strategišką planą ir nurodytų jame įvairių vykdomų programų tolesnio tobulinimo prioritetines sritis. Tęstinių studijų centras, numatant ir pritraukiant socialinius partnerius, galėtų aktyviau su jais bendradarbiauti, tokiu būdu reklamuodamas save ir didindamas savo gebėjimą generuoti pajamas.
- Tęstinių studijų centras nustatytų ir tobulintų priemones, skirtas pagerinti informacijos perdavimą socialiniams partneriams, ir ieškotų galimybių sukurti naujoviškas ir pažangias studijų programas.
- Mokslo komitetas arba alternatyvus naujai suformuotas komitetas / taryba būtų atsakingi už (visos) Kolegijos veiklos, įskaitant mokslo taikomuosius tyrimus ir konsultavimą, patvirtinimą, koordinavimą ir reklamavimą, nustačius jų oficialų statusą (pareigas) ir atskaitomybės ryšius Kolegijos valdymo struktūroje
- Kokybės vadovas dalyvautų (stebėtų) atitinkamuose mokslo, vadovybės ir fakulteto komitetuose, kad padėtų aktyviai kurti (tobulinti) ir įgyvendinti politiką, susijusią su kokybės raida ir gerinimu.
- KVK supaprastintų ir laikui bėgant sumažintų dabartinius veiklos kokybės procesus, kad sumažėtų darbuotojų administracinis krūvis ir būtų sukurta prieinama ir veiksmingesnė / tinkamesnė kokybės sistema.
- Kolegija skatintų ir remtų verslo grupės steigimą Alumni klubo sudėtyje (išsamesnės informacijos ieškokite pagrindiniame tekste).

KVK tęsia puikią pažangą nuo pat Kolegijos įsteigimo (susijungimo) pradžios. Vertinimo grupė siūlo teigiamai vertinti sritis „Strateginis valdymas“, „Studijos ir mokymasis visą gyvenimą“, „Poveikis regioninei ir nacionalinei plėtrai“, o „Mokslo ir (arba) meno veiklos“ sritį vertinti neigiamai.

VIII.ĮVERTINIMAS

Klaipėdos valstybinės kolegijos veikla yra vertinama neigiamai.

Grupės vadovas:

Team leader:

Prof. Nicholas Harris

Grupės nariai:

Team members:

Dr. Lukas Andreas Scherer

Dr. Krista Tuulik

Mr. Stasys Švagždys

Mr. Darius Vizbaras

Vertinimo sekretorius:

Review secretary:

Dr. Helen Kelly

PRIEDAS. KLAIPĖDOS VALSTYBINĖS KOLEGIJOS ATSAKAS Į VERTINIMO IŠVADAS.



KLAIPĖDOS VALSTYBINĖ KOLEGIJA

Viešoji įstaiga, Jaunystės g. 1, LT-91274 Klaipėda.
Tel. (8 46) 489 132, faks. (8 46) 314 575, el. p. office@kvk.lt, <http://www.kvk.lt>.
Duomenys kaupiami ir saugomi Juridinių asmenų registre, kodas 111968056, PVM kodas LT119680515

Studijų kokybės vertinimo centrui
A. Goštauto g. 12, LT-01108 Vilnius

2014-02-04

Nr. V9 - 71

DĖL PASTABŲ APIE EKSPERTŲ GRUPĖS VERTINIMO IŠVADŲ PROJEKTĄ

Informuojame, kad ekspertų grupės vertinimo išvadų projekte anglų kalba esminių faktinių klaidų nėra. Turime vieną pastabą, 6 psl. (III. STRATEGINIS VALDYMAS. Strateginio plano tinkamumas, jo įgyvendinimas ir viešinimas) antros pastraipos pradžioje vietoj „vertinant 2010-2013 m. SPV veiksmingumą...“ turi būti „vertinant 2013-2015 m. SPV veiksmingumą“.

Ekspertų grupės vertinimo išvadų projekto vertimas į lietuvių kalbą yra nekokybiškas. Kalbos stilius yra padrikas, sunkiai suprantamos pagrindinės mintys. Kai kurie sakiniai išversti neteisingai ir netaisyklingai. Vertimo tekste vartojamos sąvokos ne visur atitinka „Aukštosios mokyklos veiklos vertinimo metodikos“ (Studijų kokybės vertinimo centro direktoriaus 2010 m. spalio 25 d. įsakymu Nr. 1-01-135) sąvokas.

L. e. direktoriaus pareigas

Gražina Markvaldienė

Nijolė Galdikienė, tel. 8655 35143, n.galdikiene@kvk.lt