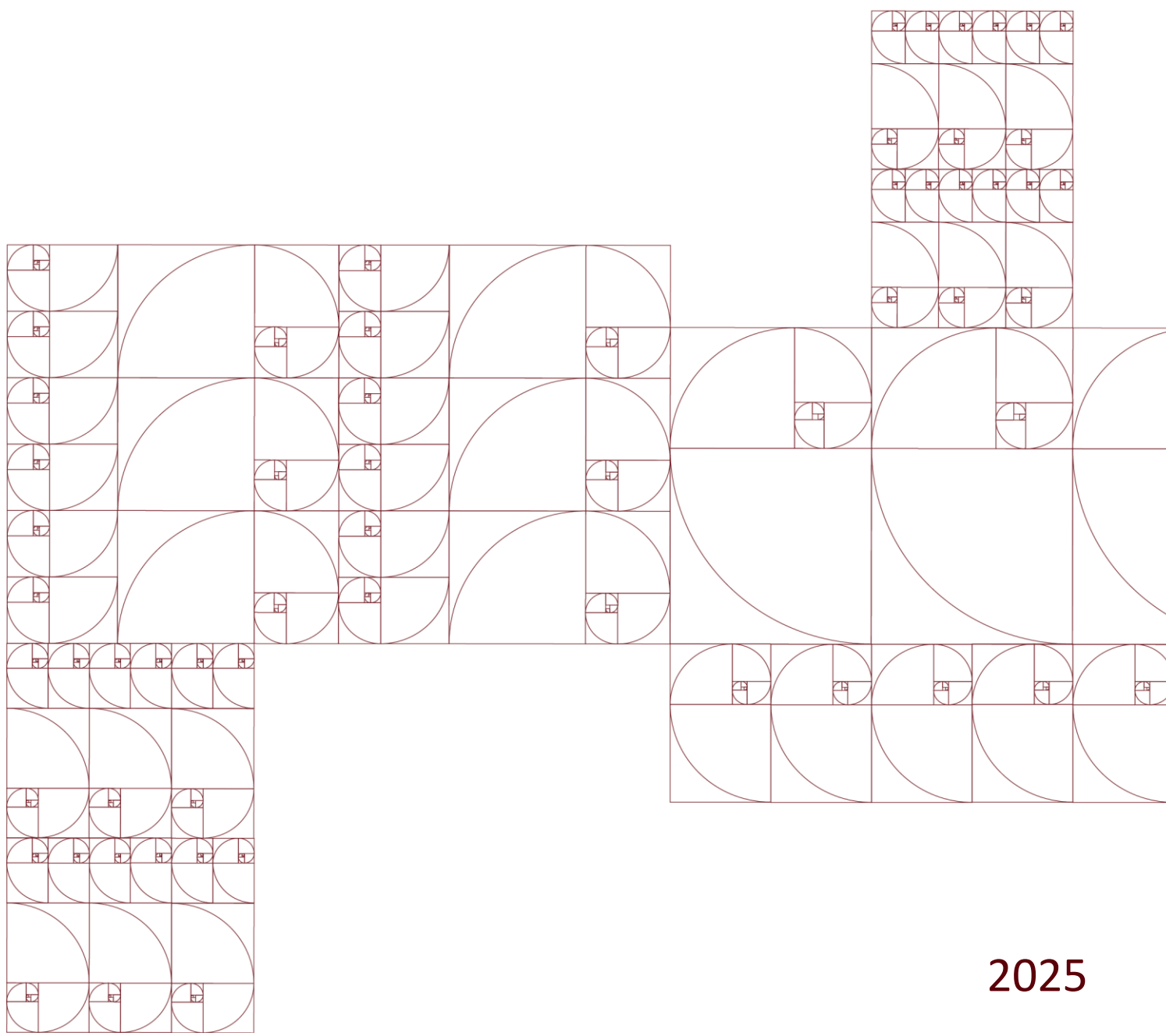




IŠVADOS DĖL PAŽANGOS PO INSTITUCINIO VERTINIMO



Šios išvados yra vienas iš paskesnės veiklos etapų, kuris yra neatsiejama Lietuvos aukštųjų mokyklų (AM) išorinio vertinimo dalis. Paskesnė veikla pradedama po to, kai įsigalioja sprendimas dėl institucijos akreditavimo, ir ja siekiama įgyvendinti per išorinį vertinimą gautas rekomendacijas. Ją sudaro keli etapai: veiksmų planas, pažangos ataskaita ir išorinis pažangos vertinimas.

Per šešis mėnesius (teigiamo išorinio vertinimo sprendimo atveju) arba per tris mėnesius (neigiamo išorinio vertinimo sprendimo atveju) aukštoji mokykla, remdamasi vertinimo išvadomis ir rekomendacijomis, parengia **veiksmų planą**, kuriuo siekiama sustiprinti savo veiklą.

Veiksmų plane nurodomi strateginiai veiksmai ir sprendimai, kuriuos institucija priėmė atsižvelgdama į išvadoje pateiktas rekomendacijas ir pasiūlymus dėl patobulinimų. Parengiama **pažangos ataskaita**, kurioje atsispindi aukštosios mokyklos padaryta pažanga įgyvendinant veiksmų planą.

Šiose išvadose teikiamas **grįžtamasis ryšys** dėl pažangos ataskaitos yra aukštosios mokyklos ir išorės ekspertų tarpusavio diskusijų proceso rezultatas, siekiant apmąstyti aukštosios mokyklos pastangas ir pasiekimus bei prireikus pakoreguoti jos veiksmus. Procesą koordinavo SKVC (Studijų kokybės vertinimo centras).

Grįžtamuoju ryšiu apie pažangos ataskaitą siekiama atsakyti į šiuos klausimus:

- Ar į institucinio vertinimo rezultatus tinkamai atsižvelgiama veiksmais?
- Ar veiksmai aiškiai susieti su konkrečiais rezultatais, kuriais siekiama pagerinti padėtį?
- Ar jau pasiekta išmatuojama ir pakankama pažanga?
- Ar yra kokių nors pasiūlymų ir (arba) pagyrimų dėl veiksmų, kurių imtasi ir (arba) kurių ketinama imtis?
- Ar yra kokių nors galimų sunkumų įgyvendinant rekomendacijas?

Institucinio vertinimo datos

Institucinio vertinimo vizitas įvyko 2022 m. lapkričio mėn.

Sprendimas dėl akreditacijos suteikimo 7 metams įsigaliojo: 2023 m. gegužės 10 d.

Tolesnių veiksmų tvarkaraštis

Veiksmų planas patvirtintas 2023 m. lapkričio 6 d.

Pažangos ataskaita patvirtinta 2025 m. spalio 11 d.

Išorinis pažangos vertinimo vizitas įvyko 2025 m. gruodžio 11 d.

Atsiliepimus apie pažangos ataskaitą 2025 m. gruodžio mėn. parengė:

- **Prof. dr. Eneken Titov**, Estijos verslumo taikomųjų mokslų universiteto vadybos profesorė (*Eesti Ettevõtluskõrgkool Mainor*) (Estija);
- **Dr. Vitor Braga**, Porto politechnikos technologijų ir vadybos mokyklos docentas (Portugalija).

Ivadas

SMK aukštosios mokyklos (toliau – SMK) pažangos ataskaita aiškiai rodo, kad institucija rimtai atsižvelgė į ankstesnį vertinimą ir ekspertų rekomendacijas ir per kiek daugiau nei dvejus metus įgyvendino esminius ir reikšmingus patobulinimus. Tiek veiksmų planas, tiek SMK parengta pažangos ataskaita atspindi sistemingą ir gerai apgalvotą požiūrį į kokybės gerinimą. Pažangos ataskaita buvo išsami, išsami ir pateikė aiškų veiksmų, kurių imtasi, vaizdą.

Ši ataskaita yra išsamus SMK atsakas į ankstesnio išorinio vertinimo metu pateiktas rekomendacijas. Jos struktūra yra aiški, įrodymais pagrįsta struktūrinių ir veiklos pertvarkų, įgyvendintų trijose pagrindinėse srityse: valdymas, kokybės užtikrinimas ir studijos bei moksliniai tyrimai, ataskaitos.

Vienas iš labiausiai džiuginančių aspektų buvo tai, kad SMK veiksmai neapsiribojo trumpalaikėmis priemonėmis, kuriomis siekiama tik įvykdyti šios pažangos apžvalgos reikalavimus. Institucija pateikė iniciatyvas, kurios tęsiasi po vertinimo laikotarpio ir sudaro nuoseklią ir tvarią nuolatinio tobulinimo sistemą. Tai rodo tvirtą įsipareigojimą ilgalaikiai plėtrai ir kokybės kultūros įtvirtinimui visuose organizacijos lygmenyse. Nuo paskutinio vertinimo SMK patyrė esminių struktūrinių pokyčių. Atsisakydama į atitiktį orientuotos "kontrolinio sąrašo" kultūros, institucija pritaikė į rezultatus orientuotą strateginį modelį. Šią evoliuciją pagrindžia Demingo ciklo (Plan-Do-Check-Act) formalizavimas, užtikrinantis, kad stebėseną būtų ne tik praeities duomenų įrašymas, bet ir aktyvi institucinio augimo priemonė. Pagrindinis šio perėjimo veiksnys yra 10 metų strateginio veiksmų plano įgyvendinimas, paremtas detaliomis ketvirčio ataskaitomis ir dvigubos struktūros metinių ataskaitų sistema, pagal kurią pirmenybė teikiama dispersijos analizei ir "Ateities įžvalgoms."

Nuotolinis susitikimas su SMK atstovais dar kartą patvirtino šį įsipareigojimą. Ekspertus labai gerai įvertino už kiekvieną vertinimo sritį atsakingų asmenų pranešimų kokybę ir profesionalumą. Pranešimai buvo gerai struktūrizuoti, nuoseklūs ir lengvai sekami, pateikiantys sistemingą įgyvendintų patobulinimų ir pasiektų rezultatų apžvalgą. Svarbu tai, kad SMK ne tik aprašė veiksmus, bet ir įvertino bei pristatė jų poveikį, o tai yra aiškus rodiklis, kad kokybės kultūra yra ne tik dokumentuojama, bet ir aktyviai veikia institucijoje.

Taip pat buvo dedamos didelės pastangos profesionalizuoti valdymą ir žmogiškųjų išteklių valdymą. Sprendimų priėmimas buvo sutelktas kvalifikuotuose akademinuose organuose (Akademinėje taryboje ir Studijų programų komitetuose), o studentų atstovavimas institucijoje užtikrintas per demokratinį ir skaidrų rinkimų ciklą. Žmogiškųjų išteklių srityje SMK pasirinko decentralizuotą, aukštos kokybės vadybos sistemą, pasitelkdama teisės ir organizacijų valdymo ekspertus, taip užtikrindama, kad akademinė vadovybė būtų įgalinta susitelkti į pedagoginės ekselencijos siekimą.

Apskritai, pateikti dokumentai ir nuotolinis susitikimas pateikė tvirtą įrodymų, kad SMK padarė didelę pažangą įgyvendindama ankstesnes rekomendacijas ir juda link labiau integruoto, strateginio ir tvaresnio SMK teikiamo švietimo.

Siekiant užtikrinti maksimalų aiškumą vertinantiems ekspertams, šis dokumentas suskirstytas pagal vertinimo sritį. Kiekviena konkreti rekomendacija (1–27 pastabos) išvardijama atskirai, po to pateikiamos institucijos konkrečios priemonės, kurių imtasi problemai išspręsti ir ekspertų nuomonė.

1. Vertinamoji sritis: valdymas

1. SMK turėtų apsvarstyti savo strateginius ir veiksmų planus ir užtikrinti, kad pagrindiniai prioritetai būtų akivaizdesni ir atspindėti pagrindiniuose rodikliuose, o ne išsamiuose kontroliniuose sąrašuose.

Siekdama išspręsti šią problemą, institucija struktūriškai perėjo nuo į atitiktį orientuotos "kontrolinio sąrašo" kultūros prie į rezultatus orientuoto strateginio modelio. SMK įdiegė formalesnį ir išsamesnį strateginį planavimą, pagrįstą aiškia hierarchija: i) strateginį veiksmų planą (suderintą su 10 metų ilgalaikę viziją), kuriame apibrėžiami ilgalaikiai tikslai; ii) metinius veiksmų planus, kuriais šie tikslai paverčiami realybe.

2. SMK turėtų sutelkti dėmesį į Demingo ciklo elementus "tikrinti" ir "veikti", kad būtų galima įdiegti oficialesnius stebėsenos ir peržiūros mechanizmus bei geresnius tobulinimo veiksmus

Buvo išreikštas susirūpinimas dėl strateginių veiksmų planų ir veiksmingų pagrindinių veiklos rodiklių (toliau PVR) naudojimo, taip pat dėl pilno Demingo ciklo naudojimo (dėl "tikrinti" ir "veikti"), reikalaujančio sistemingesnių oficialių stebėsenos mechanizmų, atskiriant orientaciją į praeitį ir dabartį. Be to, be i) strateginio veiksmų plano ir ii) metinių veiksmų planų, iii) padalinių vadovų parengtos ketvirčio ataskaitos dabar yra pagrindinis institucijos „pulso“ patikrinimas. Šiose ataskaitose pateikiamas detalus pažangos vaizdas, leidžiantis jas ištaisyti iki metų pabaigos, ir jos yra susietos su nauja rizikos valdymo priemone, laiku identifikuojančia kliūtis veiklai. Šis sisteminis požiūris veiksmingai atskiria ankstesnius rezultatus nuo dabartinio strateginio tikslo, sudarydamas galimybę aiškiam instituciniam augimui.

3. SMK turėtų sistemingiau rengti ataskaitas ir daugiau dėmesio skirti skirtumams tarp praeities ir dabarties, taip pat sutelkti dėmesį į patobulinimus, nustatant oficialių metinių veiklos rezultatų peržiūrų struktūrą, ypač vidurinės grandies vadovams ir aukščiausio lygmens vadovams.

Esminis šių metinių planų patobulinimas yra dvejetainė struktūros ataskaitos įvedimas: duomenų santrauka, kurioje dabar yra į ateitį orientuotas skyrius "Ateities įžvalgos", ir analitinė santrauka, kurioje PVR ne tik išvardijami, bet ir analizuojami. Tai užtikrina, kad institucija ne tik registruoja duomenis, bet ir įvertina atotrūkį tarp "planuoto" ir "pasiekto".

4. SMK turėtų pasirūpinti, kad asmenys, priimančius akademinius sprendimus, būtų kompetentingi tai daryti ir būtų tinkamai įvardyti kaip „akademinių“ darbuotojai arba dėstytojai.

SMK užtikrina, kad akademinius sprendimus priima kompetentingi asmenys, turintys praktinės dėstyto patirties. Sprendimų priėmimo įgaliojimai dabar yra centralizuoti Akademinių tarybos ir Studijų programų komitetuose, kurie veikia pagal atnaujintus reglamentus ir aiškius narystės kriterijus, pagrįstus kvalifikacija ir patirtimi. Visi nariai oficialiai skiriami direktoriaus įsakymais, užtikrinant skaidrumą ir atskaitomybę.

Atnaujinti pagrindinių pareigų, tokių kaip studijų programų vadovo ir akademinės veiklos vadovo, pareigybių aprašymai, siekiant aiškiai apibrėžti akademines atsakomybes. Be to, nauji nariai gauna sistemingą pagalbą ir kvalifikacijos kėlimo mokymus apie savo vaidmenis. Šios priemonės garantuoja, kad akademinius sprendimus priima tinkamai paskirtas akademinis personalas, suprantantis dėstyto realijas, sukuriant skaidrią ir kompetencijomis grįstą sistemą.

5. SMK turėtų atidžiai vadovautis atitinkamų sprendimų priimančių organų įgaliojimais arba įstatais, kad būtų užtikrintas tinkamas atstovavimas atitinkamoms grupėms.

Vertinimo metu buvo nustatyti konkretūs sprendimų priėmimo proceso trūkumai, visų pirma susiję su dalyvaujančių asmenų formalia kompetencija ir jų skyrimo skaidrumu. Skyrimo procesas buvo profesionalizuotas: tiek Akademine tarybą, tiek Studijų programų komitetus dabar skiria direktorius, vadovaudamasis aiškiai apibrėžtais kvalifikaciniais ir etikos kriterijais, užtikrindamas tinkamą visų narių pasirengimą. Siekiant paremti šią naują valdymo struktūrą, 2024 m. buvo atnaujintos SMK tarybos darbo tvarkos taisyklės, kuriose patikslintas atsakomybių padalijimas ir priežiūros teisinė sistema. Taip užtikrinama, kad valdymas būtų ne tik įtraukus, bet ir patikimas.

6. SMK turėtų geriau informuoti studentus apie įvairias tarybas ir komitetus, kurių nariais gali būti studentai, ir apie tai, kaip jie skiriami. SMK turėtų užtikrinti, kad studentus į valdymo ir studentų atstovybės pozicijas rinktų jų kolegos.

Siekdama įveikti susirūpinimą dėl studentų įtraukimo į valdymo organus ir informacijos apie tarybų ir komitetų įvairovę sklaidos, SMK institucionalizavo skaidrų "rinkimų ciklą". Šis procesas, vykstantis kiekvieną rugsėjį, pradedamas oficialiu laišku Studentų atstovybei, kuriame išvardijamos visos laisvos atstovavimo vietos. Tai garantuoja, kad studentų atstovavimas yra ne tik simbolinis, bet ir demokratinis procesas, užtikrinantis, kad studentai dalyvautų priimant strateginius sprendimus, skatinant bendrą valdymo ir skaidrumo kultūrą.

7. SMK turėtų sudaryti atskirą rizikos registrą, kurį reguliariai stebėtų direktorė ir jos vadovaujama komanda ir apie kurį būtų periodiškai pranešama akcininkams

SMK rizikos valdymas iš neformalios praktikos išsivystė į daugiasluksnę analitinę sistemą. Dabar jis grindžiamas analize įvairiais lygmenimis: ketvirčio ataskaitomis ir posėdžiais, kuriuose analizuojama operacinė rizika; ir metiniais suvestiniais planais, kurie yra suderinti su ilgalaikės strategijos pažangos ataskaitomis, skirtomis strateginei rizikai mažinti. Reikšmingas institucinės sistemos papildymas yra išsamaus rizikos valdymo proceso įtraukimas į atnaujintą SMK kokybės vadovą, kuriame pateikiama standartizuota metodika visai organizacijai.

8. SMK turėtų sukurti sistemą, kad būtų sukurtas vienas integruotas duomenų modelis, pagrįstas aiškiomis apibrėžtimis ir datomis, kuriuo būtų dalijamasi visoje organizacijoje ir kuris būtų naudojamas metinės peržiūros procesuose.

Pripažįstant, kad efektyviam valdymui reikalinga "viena teisinga versija", buvo sukurta speciali integruoto duomenų modelio darbo grupė. Šiai grupei pavesta konsoliduoti fragmentuotus duomenų šaltinius į vieną duomenų bazę. Šis projektas šiuo metu vykdomas, preliminarinių rezultatų tikimasi iki 2026 m. sausio vidurio, o galutinis įgyvendinimas – 2026 m. kovo mėn. Tikimasi, kad ši iniciatyva užtikrins Demingo ciklo „tikrinti“ įgyvendinimą su precedento neturinčiu tikslumu.

9. SMK turėtų suteikti studijų programų vadovams konkrečių paramą įdarbinant darbuotojus.

SMK ėmėsi veiksmų profesionalizuoti žmogiškųjų išteklių valdymą, aiškiai paskirstant atsakomybę ir užtikrinant teisės aktų laikymąsi. Studijų programų vadovai sprendžia dėstytojų atrankos, vertinimo ir tobulinimo procesus, jiems teikiama tikslinė metodinė, administracinė ir organizacinė pagalba. Įdarbinimo procesas buvo visiškai peržiūrėtas, kad būtų pritaikyta sistemingas ir struktūrizuotas akademinio personalo

sistema, kuri 2024 m. buvo oficialiai įtraukta į kokybės vadovą. Tai užtikrina nuoseklumą penkiuose pagrindiniuose etapuose: planavimas ir priėmimas; adaptacija ir kompetencijų ugdymas; vertinimas, motyvacija ir grįžtamasis ryšys; darbo administravimas; ir išėjimo iš darbo procesas. Studijų programų vadovai dabar gauna visapusišką administracinę ir teisinę pagalbą, leidžiančią sutelkti dėmesį į akademinės kompetencijos vertinimą ir kokybės užtikrinimą. Specialūs darbuotojai vykdo kandidatų paieškas, tvarko darbo skelbimus ir atlieka dokumentų peržiūras, o sutarčių rengimą koordinuoja dokumentų ir procesų vadovas.

10. Į žmogiškųjų išteklių planavimo valdymą turėtų būti įtraukta dar daugiau specialistų, o personalui padėti turėtų būti įdarbintas žmogiškųjų išteklių specialistas.

SMK nusprendė nesamdyti personalo specialisto, tačiau paaiškino savo sukurtą sistemą, užtikrinančią kokybišką personalo valdymą. SMK aiškiai struktūrizavo ir profesionalizavo savo žmogiškųjų išteklių valdymo procesus, paskirstydama atsakomybę ir užtikrindama teisinių ir organizacinių standartų laikymąsi. Studijų programų vadovai ir padalinių vadovai yra atsakingi už žmogiškųjų išteklių poreikių planavimą, kasmetinių pokalbių vedimą ir naujų darbuotojų adaptaciją. Instituciniu lygmeniu taikomas „koučingo“ lyderystės principas, o skyrių vadovai įgalinami per tikslines gebėjimų stiprinimo iniciatyvas, orientuotas į žmonių valdymą, metinius pokalbių vedimą ir kompetencijų ugdymo planavimą.

Specializuota pagalba teikiama per teisininką darbo teisės klausimais ir paskirtą buhalterį įdarbinimo klausimas ir darbo užmokesčio administravimui, kurie abu nuolat kelia savo kvalifikaciją tikslinių mokymų metu. Atrankos procesą koordinuoja atskiras administracijos darbuotojas, užtikrinantis nuoseklumą, skaidrumą ir teisės aktų reikalavimų laikymąsi. Sudėtingose situacijose, tokiose kaip organizaciniai pokyčiai, konfliktų sprendimas ar aukštos kvalifikacijos darbuotojų įdarbinimas, SMK pasitelkia išorės ekspertus, įskaitant teisinius patarėjus, organizacijų psichologus ir žmogiškųjų išteklių agentūras. Šis požiūris garantuoja tvarią ir profesionalią paramą vadovams ir komandoms, be reikalo neplečiant personalo struktūros.

11. SMK turėtų įdiegti formalų požiūrį į individualius profesinio tobulėjimo planus ir tikslų nustatymą.

SMK įdiegė struktūrizuotą profesinio augimo planavimo procedūrą, integruotą į metinius pokalbius ir veiklos vertinimus. Nuo 2025 m. *Personalo kompetencijų tobulinimo veiklos tvarka* reglamentuoja individualių tobulėjimo planų rengimą, įgyvendinimą ir stebėseną. SMK dėjo pastangas įgyvendinti formalų požiūrį į darbuotojų profesinį tobulėjimą, pagrįstą informacija, kuria pasikeista individualaus pokalbio metu, suformuluojant keletą darbuotojų nustatytų tobulėjimo tikslų.

Kalbant apie darbuotojų augimą, SMK dėjo daug pastangų, kad įgyvendintų formalų požiūrį į profesinį tobulėjimą. Šiuo metu tai grindžiama individualiais tobulėjimo pokalbiais, kuriuose darbuotojai apibrėžia konkretų tobulėjimo tikslų skaičių (paprastai 2-3 per metus). Tačiau tolesniam vystymuisi naudingesnis būtų formalesnis ir labiau sistemingas institucinis požiūris. Šiuo metu, nors individualūs tikslai yra pasiekti, iniciatyvos gali atrodyti kaip nesusijusios arba fragmentiškos pastangos. SMK rekomenduojama pereiti prie bendrų ir (arba) universalių iniciatyvų, siūlomų visiems darbuotojams (tiek akademiniais, tiek neakademiniais). Toks pokytis ne tik leistų užtikrinti reikšmingą sinergiją ir sutaupyti lėšų, bet ir padidintų bendradarbiavimo tarp padalinių galimybes, sukuriant vieningesnę ir stipresnę institucinę kultūrą.

Apibendrinant galima pasakyti, kad SMK pademonstravo akivaizdžią pažangą, išorės ekspertų rekomendacijas paversdama reikšmingais struktūriniais pokyčiais. Perėjimas nuo valdymo stiliaus, pagrįsto išsamiais "kontroliniais sąrašais", prie modelio, pagrįsto didelio poveikio strateginiais PVR, susijusiu su Demingo ciklo formalizavimu, ypač sustiprinant "tikrinimo" ir "veikimo" etapus, suteikia institucijai aukštesnį administracinės brandos laipsnį. Valdymas dabar geriau pagrįstas aiškiais kompetencijos kriterijais, o studentų įtrauktis tapo įteisintu, demokratiniu procesu.

Institucijai rekomenduojama pereiti prie integruoto duomenų modelio ir atskirų darbuotojų tobulinimo iniciatyvų konsolidavimo į darnią, kompleksinę institucinę programą. Todėl institucija turėtų toliau stengtis įgyvendinti tobulinimo priemones ir toliau savarankiškai svarstyti, kaip pašalinti galimai naujai nustatytus trūkumus.

2. Vertinamoji sritis: kokybės užtikrinimas

12. SMK turėtų peržiūrėti savo stebėsenos ir komunikacijos modelius, kad užtikrintų, jog akademinė bendruomenė būtų išsamiai informuota apie savo įsipareigojimus ir visus trūkumus, į kuriuos reikia reaguoti.

Reaguodama į šią rekomendaciją, institucija gerokai patobulino savo vidinės komunikacijos architektūrą. Patikimo reagavimo mechanizmo sukūrimas nebėra neoficialus procesas, o kodifikuotas reikalavimas atnaujintame SMK kokybės vadove (2024 m.). Siekdama užtikrinti, kad tiek darbuotojai, tiek studentai žinotų apie savo vaidmenis ir vertinimų rezultatus, institucija įdiegė viešai prieinamas kokybės suvestines ir organizavo susitikimus, kuriuose aptariami vertinimo rezultatai. Ši aktyvi sklaida užtikrina, kad trūkumus ne tik identifikuoja vadovybė, bet ir supranta visa akademinė bendruomenė, skatinama priimti bendrą atsakomybę už kokybės gerinimą.

13. SMK turėtų ir toliau tobulinti savo kokybės sistemą, ypatingą dėmesį skirdama sistemingesniam jos vertinimui, kad kritiškai suprastų jos veiksmingumą ir poveikį; perėjimas prie aiškesnio ir sistemingesnio stebėsenos arba tikrinimo proceso gali padėti Kolegijai geriau nustatyti tobulintinas sritis.

Atsižvelgiant į rekomendaciją, SMK peržengė atitiktimi pagrįstą požiūrį ir perėjo prie aiškesnio ir labiau struktūrizuoto tikrinimo proceso. Tai liudija teminiai kokybės auditai, kurie neapsiriboja kiekybiniais duomenų rodikliais, kad įvertintų tikrąjį kokybės politikos poveikį studentų sėkmingoms studijos ir dėstymui. Perkeldama dėmesį nuo "kas" daroma prie "kaip gerai" tai veikia, kolegija įgijo daugiau kritinės savimonės. Šis struktūrizuotas procesas dabar yra suderintas su institucijos tikslais tiksliau nustatyti konkrečias tobulintinas sritis ir užtikrinti, kad kokybės užtikrinimo veikla padėtų pasiekti apčiuopiamų pedagoginių ir administracinių patobulinimų rezultatų.

14. SMK kaip visa institucija turėtų apsvarstyti, kaip geriau panaudoti duomenis tobulėjimui skatinti.

Pagrindinė plėtros sritis buvo efektyvesnis duomenų naudojimas nuolatiniam tobulėjimui skatinti. SMK pripažino, kad neapdoroti duomenys yra vertingi tik tada, kai jie paverčiami veiksminga „žvalgyba“ ir leidžia efektyviai priimti sprendimus. Siekdama išspręsti šią problemą, institucija investavo į pažangius duomenų analizės įrankius, integruojančius įvairias institucines duomenų bazines. Šis pakeitimas palengvina perėjimą nuo aprašomosios analizės (kas nutiko) prie diagnostinės ir preskriptyvinės analizės (kodėl tai įvyko ir ką reikėtų daryti). Šis duomenimis pagrįstas požiūris dabar yra pagrindinis metinių studijų programų peržiūrų pagrindas, kai išilginio pjūvio duomenys apie studentų pažangą, įsidarbinimo galimybes ir pasitenkinimą naudojami mokymo programų atnaujinimams pagrįsti. Numatytas integruotas duomenų modelis (kuris

turėtų būti visiškai įgyvendintas 2026 m.). dar labiau sustiprins šį požiūrį, nes tai bus svarbus įrankis, leidžiantis atlikti išsamesnę institucinių tendencijų ir kokybės gerinimo priemonių poveikio analizę.

15. SMK turėtų skirti ypatingą dėmesį studentų „iškritimo“ stebėsenai.

Kalbant apie ekspertų rekomendaciją, kad SMK turėtų skirti ypatingą dėmesį studentų nebaigusių mokinių skaičiaus stebėsenai, institucija nuo paprasto statistinio iškritimo registravimo perėjo prie aktyvios, daugiasluoksne išlaikymo strategijos. SMK pripažino, kad norint išspręsti kolegijos nebaigimo problemą, reikia ne tik rinkti duomenis, bet ir nuodugniai ištirti pagrindines iškritimo priežastis (akademines, finansines ar asmenines).

Institucija įdiegė sistemingą stebėjimo mechanizmą, kuris stebi studentų įsitraukimą ir lankomumą. Naudodamasi savo skaitmeninėmis valdymo sistemomis, SMK dabar gali nustatyti rizikos grupei priklausančius studentus jau ankstyvoje stadijoje – prieš nutraukiant studijas. Šis perėjimas prie nuspėjamojo stebėjimo yra reikšminga pažanga. Duomenys apie studentų pasiekimus ir dalyvavimą peržiūrimi naujai įsteigtų ketvirčio pažangos susitikimų metu, todėl padaliniai gali panaudodami individualias paramos priemones studentams, tokias kaip akademinė pagalba ar finansinės konsultacijos.

Be to, SMK patobulino studijų nutraukimo pokalbių procesą ir apklausas. Užuo paprasčiausiai konstatavusi studento studijų nutraukimą, institucija dabar atlieka kokybinę nutraukimo priežasčių analizę. Ši grįžtamoji informacija įtraukiama į metines analizes, užtikrinant, kad didelis konkrečių programų ar studijų metų nebaigusių studijų rodiklis turėtų poveikį formaliam etapui „veikti“ kokybės cikle. Pavyzdžiui, jei duomenys rodo studijų nebaigimo tendenciją pirmąjį semestrą, institucija numato sustiprintas įvadinės programas ir tarpusavio mentorystės iniciatyvas, kad pagerintų studentų integraciją.

Formalizuodamas kolegijos nebaigusių asmenų stebėsenos procesą kaip PVR tiek padalinių, tiek instituciniu lygiu, SMK užtikrina, kad studentų išlaikymas nebebūtų laikomas vien administraciniu klausimu, o taptų pagrindiniu studijų kokybės rodikliu. Šis įrodymais pagrįstas požiūris leidžia SMK įvertinti savo paramos paslaugų veiksmingumą ir įgyvendinti tikslinius tobulinimo veiksmus, taip skatinant palankesnę mokymosi aplinką.

Išvada

Apskritai pažanga kokybės užtikrinimo srityje yra didelė. SMK veiksmingai atsižvelgė į ekspertų rekomendacijas, formalizuodama savo komunikacijos kanalus, gilindama sisteminius vertinimus ir priimdama duomenimis pagrįstą valdymo filosofiją. Aktyvus dėmesys studentų išlaikymui rodo, kad kokybės sistema nebėra tik procedūrinis reikalavimas, bet funkcinis institucinės kompetencijos įrankis. Tikimasi, kad institucijos siūlomi patobulinimai ir priemonės dar labiau sustiprins šiuos laimėjimus.

3. Vertinamoji sritis: Studijos ir mokslo (meno) veikla

16. SMK turėtų sistemingai užtikrinti, kad ateityje mokymas būtų grindžiamas moksliniais tyrimais.

SMK pristatė keletą strateginių pakeitimų, siekdama užtikrinti, kad mokymas būtų tvirtai pagrįstas moksliniais tyrimais. Institucijos strategijoje ir metiniuose veiksmų planuose dabar aiškiai pabrėžiama mokslu grįstų inovacijų svarba ir aktyvus studentų įsitraukimas į mokslinę veiklą. Šis strateginis dėmesys atspindi SMK įsipareigojimą kurti tvirtą ryšį tarp mokslo ir studijų.

Siekiant sustiprinti šį ryšį, studijų programų komitetams patikėta nauja atsakomybė – stiprinti mokslo integraciją į studijų programas. Tuo pačiu SMK sukūrė skaidresnę ir motyvuojančią skatinimo sistemą, skatinančią dėstytojus įsitraukti į mokslinius tyrimus ir skelbti savo tyrimų rezultatus. Kvalifikaciniai reikalavimai taip pat buvo peržiūrėti, siekiant daugiau dėmesio skirti mokslinių tyrimų įgūdžiams, ypač naujiems akademiniais darbuotojams, užtikrinant, kad dėstyimas būtų paremtas stipria mokslinių tyrimų kompetencija.

Be šių struktūrinių pokyčių, SMK ir toliau įgyvendina praktines priemones, priartinančias mokslinius tyrimus prie studentų. Tai apima realaus pasaulio problemų sprendimą studijų metu, studentų įtraukimą į taikomųjų tyrimų projektus ir seminarų, kuriuose akademinis personalas dalijasi tyrimų rezultatais, organizavimą. Tokiomis iniciatyvomis siekiama sukurti mokymosi aplinką, kurioje mokslinis mąstymas ir įrodymais grįsti metodai būtų neatsiejami nuo ugdymo proceso.

Laukiamas šių pastangų rezultatas yra kultūra, kurioje dėstytojai nuosekliai integruoja savo mokslinius tyrimus ir pasaulines mokslo tendencijas į mokymo ir mokymosi rezultatus. SMK siekia motyvuoti dėstytojus dalyvauti tarptautiniuose projektuose ir mokslinių tyrimų grupėse, tokiose kaip Europos universitetų aljansas, ir pritaikyti šią patirtį praktikoje. Pažangą rodo didėjantis dėstytojų, dalyvaujančių moksliniame darbe, skaičius ir didėjantis dalyvavimas tarptautiniuose projektuose, kurių daugelis tiesiogiai ar netiesiogiai susiję su studijomis.

Ekspertai rekomendavo SMK toliau stiprinti šį požiūrį nustatant aiškius kriterijus ir išmatuojamus rodiklius, kad būtų galima įvertinti, koku mastu tyrimai yra pagrįsti moksliniais tyrimais. Tokių PVR nustatymas leis sistemingai stebėti ir nuolat tobulėti, užtikrinant, kad mokslo ir studijų vienybė taptų pagrindiniu SMK akademinės kultūros bruožu.

17. SMK turėtų organizuoti papildomus mokymus darbuotojams apie konstruktyvų vertinimo suderinimą su studijų rezultatais, kurie būtų tinkamai suderinti su nacionaline kvalifikacijų sandara.

SMK daug dėmesio skiria konstruktyviam mokymosi rezultatų, vertinimo metodų ir Nacionalinės kvalifikacijų sandaros suderinimui. Tam institucija jau organizavo ir kasmet tęsia daugiau nei dvidešimt teminių mokymo kursų, apimančių esmines temas, tokias kaip studijų rezultatų formulavimas pagal nacionalinę sistemą, vertinimo kriterijų rengimas, grįžtamojo ryšio teikimas, pažangūs vertinimo metodai, studentų pasiekimų analizė, refleksijos integravimas į studijų procesą. Šie reguliarūs mokymai padeda dėstytojams nuolat atnaujinti ir gilinti žinias, užtikrinant, kad studijų programos tikslai, mokymo metodai ir vertinimo praktika išliktų suderinti ir kokybiški.

Siekdama palaikyti sistemingą požiūrį į personalo tobulinimą, SMK sukūrė personalo kompetencijų ugdymo tvarką, kuri apibrėžia mokymo veiklos planavimo, įgyvendinimo ir stebėsenos principus. Pagal šią procedūrą akademiniam direktoriui priskiriama atsakomybė už kompetencijų ugdymo iniciatyvų koordinavimą ir užtikrinimą, kad dėstytojų parengimas būtų organizuojamas struktūrizuotai ir nuosekliai. Be to, SMK skatina gerosios patirties sklaidą tarp dėstytojų, puoselėjant bendradarbiavimo aplinką, kurioje galima dalytis ir priimti novatoriškas vertinimo ir grįžtamojo ryšio strategijas.

Dalyvavimas nacionaliniuose ir tarptautiniuose aukštojo mokslo projektuose dar labiau stiprina akademinio personalo kompetenciją, ypač tokiose srityse kaip studentų vertinimo praktika ir supratimas apie Europos kvalifikacijų sandarą (NKS yra suderinta su EKS). Šios partnerystės suteikia vertingų galimybių dėstytojams

susipažinti su naujausiomis aukštojo mokslo tendencijomis ir standartais, gerinant bendrą mokymo ir vertinimo kokybę SMK.

Ekspertai vis dar rekomenduoja SMK aiškiau suprasti ir sistemingai apžvelgti, kaip studijų programos atitinka Nacionalinę kvalifikacijų sandarą. Tai gali apimti konkrečių kriterijų ir laukiamų rezultatų nustatymą, kad būtų galima veiksmingai įvertinti suderinimą. Nustačius tokius rodiklius, SMK galės stebėti pažangą ir užtikrinti, kad konstruktyvus derinimas išliktų kertiniu akademinės kokybės užtikrinimo procesų akmeniu.

18. SMK turėtų atidžiai apsvarstyti su programomis susijusį studentų darbo krūvį, kad būtų užtikrintas tikslus kreditų priskyrimas ir parengtas sisteminis pritaikymas.

SMK užtikrina, kad kreditų paskirstymas ir su studijų programomis susijęs darbo krūvis būtų reglamentuojamas pagal Europos kreditų perkėlimo ir kaupimo sistemą (arba ECTS naudotojo vadovą) ir atitinkamas vietines rekomendacijas. Instituciniu lygmeniu studentų darbo krūvio vertinimo sistema yra aiškiai aprašyta kokybės vadove ir integruota į studijų programų portfelio valdymo procesą, o tai rodo nusistovėjusį ir sistemingą požiūrį, glaudžiai susijusį su programų kūrimu.

Kreditų paskirstymas peržiūrimas rengiant ar atnaujinant kiekvieną studijų programą, atsižvelgiant į studentų ir dėstytojų atsiliepimus. Ši praktika patvirtina SMK įsipareigojimą įtraukti suinteresuotąsias šalis ir pripažinti jų indėlį kaip esminę kokybės užtikrinimo dalį. Be to, artėjantis "Studijų programų portfelio valdymo" procesas, kuri planuojama įgyvendinti 2026 m. kovo mėn., apims visą studijų programų ciklą – nuo naujų programų kūrimo ir esamų tobulinimo iki užbaigtų programų analizės ir portfelio balanso peržiūros. Ši iniciatyva atspindi SMK požiūrį į ateitį ir nuolatinį tobulėjimą.

Ankstesnio vertinimo metu metu ekspertai išreiškė susirūpinimą, kad studentai galėjo gauti teigiamus pažymius per lengvai, o tai rodo, kad pastangų lygis ne visada atitiko priskirtus kreditus. Reaguodama į tai, SMK įgyvendino priemones, užtikrinančias, kad šis disbalansas būtų pašalintas. Naujausi patobulinimai sustiprina ryšį tarp darbo krūvio, studijų rezultatų ir kreditų paskirstymo, užtikrinant, kad studentų pasiekimai iš tikrųjų atspindėtų darbą, reikalingą priskirtiems kreditams įgyti. Šie pokyčiai suteikia pasitikėjimo, kad įvertinimo balai dabar uždirbami sąžiningai ir kad studijų procesas išlaiko akademinį griežtumą.

Be to, SMK skatinama ir toliau laikytis nacionalinių ir tarptautinių teisės aktų bei dokumentų, reglamentuojančių studijų procesą, užtikrinant, kad programų struktūros atitiktų Europos kvalifikacijų sandarą, Lietuvos kvalifikacijų sandarą, Bendruosius studijų įgyvendinimo reikalavimus ir studijų kryptų aprašus, taip pat atliepiant besikeičiančius darbo rinkos poreikius.

19. SMK turėtų išanalizuoti skatinimo priemonių poveikį, kad išsiaiškintų, ar jis yra pakankamas ir tinkamas jų mokslinių tyrimų tikslams pasiekti

SMK neseniai įdiegė aiškesnę ir labiau motyvuojančią skatinimo sistemą, skirtą skatinti dėstytojus užsiimti moksliniais tyrimais ir publikuoti savo darbus. Pirminiai rezultatai rodo, kad ši sistema yra efektyvi, nes mokslinių tyrimų tikslai yra pasiekiami, o veiklos rodikliai rodo reikšmingą pagerėjimą. Pavyzdžiui, WoS ir Scopus indeksuojamų publikacijų skaičius gerokai išaugo, o mokslinių tyrimų ir plėtos finansavimas pasiekė įspūdingą lygį – 2025 m. tikimasi maždaug milijono. Šie rezultatai rodo, kad paskatų sistema teigiamai prisideda prie institucijos mokslinių tyrimų ambicijų.

20. SMK turėtų nustatyti konkrečius mokslinių tyrimų tikslus ir susisteminti darbuotojų mokslinių tyrimų lūkesčius.

SMK padarė didelę pažangą apibrėždama mokslinių tyrimų tikslus ir sistemindama mokslinių tyrimų lūkesčius savo akademiniam personalui. Studijų programų vadovai dabar rengia ir stebi metinius planus, kuriuose numatyti aiškūs publikavimo tikslai pagal studijų kryptis, užtikrinant, kad mokslinė veikla būtų integruota į programos kūrimą ir įgyvendinimą. Siekdama įforminti ir reglamentuoti šiuos procesus, SMK sukūrė ir įdiegė dokumentą „SMK Aukštosios mokyklos mokslo (meno) veiklos valdymo sistema ir taikymo aprašas“ kuris suteikia struktūrizuotą pagrindą mokslinei veiklai valdyti visoje institucijoje.

Be to, SMK peržiūrėjo savo tyrimų grupes, kad jos geriau atitiktų institucijos strateginius prioritetus ir tikslus. Nors ankstesnės mokslinių tyrimų kryptys buvo orientuotos į tokias sritis kaip sveikata, darnus vystymasis, technologijos, verslas ir IT, atnaujintoje struktūroje dabar akcentuojamos tokios temos kaip vadybos transformacija ir švietimo technologijos, gyvenimo kokybės gerinimas, skaitmeninės technologijos, dizaino ir medijų meno sąveika bei legalios visuomenės kūrimas. Šis pokytis rodo aiškias pastangas užtikrinti, kad mokslinių tyrimų kryptys būtų glaudžiai susijusios su SMK studijų kryptimis ir institucine strategija.

Institucija taip pat sustiprino savo mokslinių tyrimų pajėgumus samdydama papildomų tyrėjų, padidindama jų skaičių nuo 16 2023 m. iki 31 2025 m., o tolesnis įdarbinimas planuojamas 2026 m. Ši plėtra padeda siekti SMK mokslinių tyrimų tikslų ir stiprina bendrą mokslinių tyrimų kultūrą kolegijoje. Be to, į mokslinių tyrimų tikslus įtraukti išmatuojami PVR, suteikiantys aiškų pagrindą pažangai stebėti ir sėkmei įvertinti.

Šių iniciatyvų poveikis jau matomas: skelbiamų straipsnių skaičius toliau auga, pastebimai daugėja didelio poveikio publikacijų, indeksuojamų WoS ir Scopus. Šie rezultatai patvirtina, kad SMK pastangos formalizuoti mokslinių tyrimų tikslus, suderinti juos su instituciniais prioritetais ir susieti juos su dėstytojų darbo krūviais buvo veiksmingos puoselėjant stiprią ir sistemingą mokslinių tyrimų aplinką.

21. SMK turėtų remti mokslininkus, kad jie daugiau savo darbų pristatytų ne vietinėse konferencijose, o specializuotose teminiuose forumuose ir rengtų daugiau recenzuojamų publikacijų. Siūloma sukurti oficialinę struktūrą ar procesą, kad būtų užtikrintas nuoseklus mokslinių tyrimų profilio kūrimas.

SMK padarė didelę pažangą padėdama mokslininkams plačiau pristatyti savo darbus ir padidinti recenzuojamų publikacijų skaičių. Nustatytas oficialus procesas, paremtas keliais norminiais dokumentais, įskaitant Mokslinio (meninio) darbo apmokėjimo SMK kolegijos vardu tvarkos aprašus, Kvalifikacinių reikalavimų dėstytojams ir tyrėjams aprašus, Mokslinės (meninės) veiklos valdymo sistemos ir jos taikymo aprašus, SMK mokslinių tyrimų mentorystės gaires. Šie dokumentai su oficialią mokslinių tyrimų veiklos skatinimo ir vadovavimo struktūrą, užtikrinančią SMK mokslinių tyrimų profilio nuoseklumą ir strateginę plėtrą.

Siekdama sustiprinti mokslinių tyrimų pajėgumus, SMK gerokai išplėtė savo komandą, padidindama tyrėjų skaičių. Mokslinių tyrimų grupės buvo peržiūrėtos, kad labiau atitiktų SMK strateginius tikslus, daugiausia dėmesio skiriant tokioms sritims kaip vadybos transformacijos, edukacinės technologijos, gyvenimo kokybės gerinimas, skaitmeninės technologijos ir dizaino bei medijų meno sąveika. Šis suderinimas užtikrina, kad mokslinių tyrimų kryptys būtų aktualios studijų kryptims ir instituciniams prioritetams.

Buvo pradėtos kelios iniciatyvos, kuriomis siekiama skatinti aktyvų dalyvavimą moksliniuose tyrimuose ir pagerinti publikacijų kokybę. Naujiems tyrėjams organizuojami "ScienceHub" susitikimai siekiant aptarti galimybes prisidėti prie mokslinių tyrimų, koordinuoti temas ir suprasti mokslinių publikacijų rengimo procesą. 2025 m. SMK pradėjo "WriteForward" mentorystės programą tiems, kurie turi mažai arba visai neturi patirties rašant mokslinius straipsnius, padedant patyrusiems SMK mokslo grupės nariams.

Pažengusiems tyrėjams siūlomi specializuoti seminarai apie tyrimo metodus, jų pagrindimą ir citavimo priemonių naudojimą, palaikant nuolatinį profesinį tobulėjimą.

Šios pastangos jau davė teigiamų rezultatų, įskaitant didėjantį publikacijų skaičių ir aktyvesnį dalyvavimą tarptautiniuose konsorciuose ir tinkluose. Formalizuodama procesus, plečiant mokslinių tyrimų personalą ir įdiegdama tikslines mentorystės ir mokymo programas, SMK žengė reikšmingus žingsnius kuriant stiprią ir tvarią mokslinių tyrimų kultūrą.

22. SMK turėtų parengti konkretesnę mokslinių tyrimų strategiją, kuri atidžiau atitiktų Kolegijos siekius, o jos požiūris į mokymąsi visą gyvenimą taip pat būtų suderintas su mokslinių tyrimų plėtra.

SMK sėkmingai sukūrė naują institucinę strategiją 2026–2030 m., kurioje moksliniai tyrimai pozicionuojami kaip vienas iš pagrindinių kolegijos procesų ir yra paremti aiškiai apibrėžtais PVR. Šis strateginis požiūris užtikrina, kad mokslinių tyrimų veikla būtų ne tik suderinta su bendrais SMK tikslais, bet ir integruota į jos įsipareigojimą mokytis visą gyvenimą. Strateginiame plane atnaujinta dalis skirta taikomiesiems tyrimams stiprinti atsižvelgiant į kylančius pokyčius aukštojo mokslo kontekste, pabrėžiant mokslo ir studijų vienybę.

Siekdama sustiprinti mokslinių tyrimų ir mokymosi visą gyvenimą ryšį, SMK įkūrė Kompetencijų akademiją, kuri teikia paslaugas rinkai per mokymosi visą gyvenimą kursus ir kitus sprendimus įmonėms. Mokymosi visą gyvenimą veiklų skatinimas ir įgyvendinimas dabar yra esminė SMK mokslinių tyrimų ir studijų strategijos dalis, užtikrinanti derinimą su instituciniais prioritetais ir darbo rinkos poreikiais. Ši integracija davė apčiuopiamų rezultatų, įskaitant daugiau nei 50 kursų sukūrimą, pritaikytą perkvalifikavimo ir kvalifikacijos kėlimo poreikiams. Šios iniciatyvos padarė didelį poveikį – per perkvalifikavimo programas regione gauta 131 000 eurų.

Dar labiau demonstruodama mokslinių tyrimų, inovacijų ir mokymosi visą gyvenimą sinergiją, SMK įkūrė tris atšakines įmones, siūlančias produktus ir paslaugas, atsiradusias bendradarbiaujant su verslu. Šios įmonės atspindi SMK gebėjimą mokslinius tyrimus ir akademinę patirtį paversti praktiniais sprendimais rinkai.

Apskritai SMK padarė didelę pažangą kurdama išsamią tyrimų strategiją, atitinkančią jos strateginius tikslus ir integruojančią mokymąsi visą gyvenimą kaip pagrindinį komponentą. Atnaujindama taikomųjų tyrimų prioritetus ir įtraukdama juos į institucinį planavimą, SMK užtikrina, kad mokymosi visą gyvenimą veikla išliktų aktuali, paveiki ir glaudžiai susijusi tiek su akademine plėtra, tiek su visuomenės poreikiais.

23. SMK turėtų labiau orientuotis į tarptautines partnerystes ir tikslinį bendradarbiavimą

SMK gerokai sustiprino savo dėmesį tarptautinių partnerystių ir tikslinių bendradarbiavimo iniciatyvų plėtrai. 2023–2025 m. institucija pasamdė tris mokslinių tyrimų projektų vadovus, kurių atsakomybė apima mokslinių tinklų kūrimą tiek Lietuvoje, tiek užsienyje, teminių tyrimų grupių formavimą ir plėtrą, tarptautinio bendradarbiavimo mokslinių tyrimų projektų rengimą ir įgyvendinimą. Šis strateginis žingsnis užtikrina, kad mokslinių tyrimų tinklai ir projektų plėtra būtų valdomi sistemingai ir profesionaliai.

SMK aktyviai prisijungė prie kelių pagrindinių tarptautinių tinklų ir aljansų, įskaitant DIVERSE Europos universitetų aljansą, FEDE asociaciją (Europos švietimo federaciją) ir EIT kultūros ir kūrybiškumo asociaciją. Šios narystės atvėrė galimybes glaudesniai bendradarbiavimui su tarptautiniais partneriais, naujų projektų inicijavimui ir rengimui, dėstytojų ir studentų mobilumo skatinimui. SMK dalyvavimas šiuose aljansuose atspindi jos įsipareigojimą ilgalaikiam, struktūriniam ir tvariam tarpvalstybiniam bendradarbiavimui švietimo, mokslinių tyrimų ir inovacijų srityse.

Tarptautiškumo plėtra jau matoma. SMK yra pateikusi daugybę projektų paraiškų pagal tokias programas kaip COST ir Horizon. Iš viso 2024–2025 m. pradėtas 51 projektas, iš kurių 16-oje dalyvauja tarptautiniai konsorciškai. Be to, 2022–2025 m. SMK pritraukė daugiau nei 4 mln. Eurų mokslo tyrimų ir plėtros veiklos finansavimui. Šie pasiekimai rodo SMK strategijos veiksmingumą plėsti tarptautinį mokslinių tyrimų profilį ir stiprinti bendradarbiavimą tiksliai ir paveikiai.

Formalizuodama procesus, įdarbindama specialius mokslinių tyrimų vadovus ir aktyviai dalyvaudama Europos aljansuose, SMK padėjo tvirtą pagrindą tvariam tarptautiniam bendradarbiavimui. Šios iniciatyvos ne tik stiprina institucijos mokslinių tyrimų pajėgumus, bet ir prisideda prie jos strateginio tikslo integruoti švietimą, mokslinius tyrimus ir inovacijas pasauliniu mastu.

Išvada

SMK padarė didelę ir sistemingą pažangą įgyvendindama rekomendacijas. Moksliniai tyrimai tapo pagrindiniu strateginiu prioritetu, paremtu aiškiais PVR ir integruotu su mokymusi visą gyvenimą per tokias iniciatyvas kaip Kompetencijų akademija ir atšakinės įmonės. Mokymo kokybė pagerėjo dėl reguliarių mokymų apie mokymo(si), pasiekimų vertinimo ir studijų rezultatų dermę, atnaujintų kvalifikacijos reikalavimų ir struktūrizuotos kompetencijų ugdymo procedūros. Kreditų paskirstymas ir studentų darbo krūvio valdymas dabar yra integruoti į sisteminius procesus, užtikrinančius skaidrumą ir sąžiningumą.

Mokslinių tyrimų plėtra akivaizdi tikslų formalizavime, peržiūretose mokslinių tyrimų grupėse, suderintose su strategija, ir reikšmingu pajėgumų augimu – padvigubinant tyrėjų skaičių ir diegiant mentorystės programas. Šios pastangos lėmė pastebimą WoS/Scopus publikacijų ir dalyvavimo tarptautiniuose projektuose padidėjimą, pritraukiant didelį finansavimą. Tarptautiškumas pažengė į priekį dėl specialių mokslo projektų vadovų įdarbinimo, narystės Europos aljansuose ir aktyvaus dalyvavimo Horizon ir COST projektuose.

Apskritai SMK sėkmingai įtraukė šiuos patobulinimus į savo strateginę programą, sukurdamą tvirtą ryšį tarp mokslinių tyrimų, mokymo, mokymosi visą gyvenimą ir tarptautinio bendradarbiavimo. Nuolatinis PVR tobulinimas ir stebėsena dar labiau sustiprins šiuos pasiekimus ir užtikrins tvarų augimą.

4. Vertinamoji sritis: poveikis regionų ir visos šalies raidai

24. SMK turėtų toliau plėsti ir gilinti ryšius Kaune ir Vilniuje, užmegzdama partnerystę srityse, atitinkančiose jos studijų programų kompetencijas ir

ir 26. SMK turėtų analizuoti savo socialines partnerystes nustatydamą kriterijus, rodančius realų poveikį regiono ar šalies plėtrai.

SMK padarė didelę pažangą įgyvendindama rekomendaciją plėsti ir stiprinti partnerystę Kaune ir Vilniuje. Institucija sustiprino ryšius su verslu, savivaldybėmis ir inovacijų centrais, užtikrindama, kad šios partnerystės tiesiogiai prisidėtų prie studijų programų kūrimo ir tobulinimo. Šis bendradarbiavimas nėra paviršutiniškas: apima reguliarių įsitraukimą į studijų turinio atnaujinimą ir praktikos patirties tobulinimą, o tai garantuoja, kad studentai įgyja kompetencijų, atitinkančių besikeičiančius regiono ekonomikos poreikius.

Be mokymo programų kūrimo, SMK reagavo į vietines talentų ugdymo iniciatyvas, siūlydama užsakovuosius mokymus, pritaikytus regiono organizacijų poreikiams. Šis požiūris rodo iniciatyvumą tenkinant darbo jėgos poreikius ir pozicionuoja SMK kaip reaguojantį į regiono ekonomikos augimą partnerį. Siekdama užtikrinti, kad šios partnerystės būtų veiksmingos ir tvarios, SMK pristatė "Rekomendacijas strateginės partnerystės plėtrai" – sistemą, apimančią tiek kiekybinius, tiek kokybinius kriterijus, skirtus instituciniam, regioniniam ir

socialiniam poveikiui įvertinti. Ši sistema įgyvendinama pagal PDCA ciklą, atspindintį įsipareigojimą nuolat tobulėti ir užtikrinti atskaitomybę.

Apčiuopiami šių pastangų rezultatai akivaizdūs akademinėje srityje: 87 proc. baigiamųjų darbų dabar yra taikomieji projektai, kuriais sprendžiami konkretūs regioniniai uždaviniai, iliustruojantys, kaip bendradarbiavimas virsta „realaus pasaulio“ problemų sprendimu. Be to, SMK formalizavo savo tinklą įtraukdama daugiau nei 180 trišalių sutarčių su verslu ir viešojo sektoriaus organizacijomis. Šiais susitarimais siekiama užtikrinti, kad absolventai turėtų kompetencijų, atitinkančių vietos ekonomikos sektoriaus poreikius, taip sustiprinant švietimo ir darbo rinkos poreikių derinimą. Kartu šios iniciatyvos rodo SMK strateginį ir sisteminį požiūrį į partnerystės plėtrą, atliepiant rekomendaciją ir darant išmatuojamą poveikį tiek akademinėi kokybei, tiek regioninei plėtrai.

25. SMK turėtų gerai supažindinti savo partnerius su akademine programų aspektais, užtikrindama, kad jie būtų informuoti apie NKS lygius ir susijusius akademinius standartus.

SMK ėmėsi konkrečių veiksmų, kad partneriai būtų gerai informuoti apie studijų programų akademinius aspektus ir aukštojo mokslo reikalavimus. Darbdavių atstovai aktyviai dalyvauja studijų programų komitetuose, kurie sukuria abipusius mainus: jie teikia grįžtamąjį ryšį apie darbo rinkos poreikius ir įgyja įžvalgų apie akademinius standartus ir apribojimus, kurie formuoja studentų pasirengimą. Šis dalyvavimas padeda sumažinti atotrūkį tarp pramonės lūkesčių ir švietimo sistemų.

Siekdama pagilinti šį supratimą, SMK organizuoja mokymus komitetų nariams, daugiausia dėmesio skiriant aukštojo mokslo principams ir reikalavimams, įskaitant studijų programas reglamentuojančius pagrindus. Šiais mokymais siekiama išsiaiškinti akademinius standartus ir mokymo programų kūrimo logiką, užtikrinant, kad partneriai įvertintų aukštojo mokslo griežtumą ir vertę. Nors šios pastangos sustiprino bendradarbiavimą, ekspertai siūlo, kad SMK turėtų toliau plėsti darbdavių atstovų dalyvavimą seminaruose ir apskritojo stalo diskusijose tiek SMK, tiek kitose aukštosiose mokyklose. Toks platesnis įsitraukimas sustiprintų dalijimąsi žiniomis ir skatintų prasmingesnę akademinės bendruomenės ir darbo rinkos partnerystę, o tai galiausiai būtų naudinga tiek studentams, tiek darbdaviams.

27. SMK turėtų nuodugniau ištirti mokymosi visą gyvenimą sritį ir nustatyti sektorius, kuriuos galėtų remti teikdama programas.

SMK į rekomendaciją dėl mokymosi visą gyvenimą kreipėsi aiškiai sutelkdama dėmesį į prioritetinius sektorius ir tikslines iniciatyvas. Institucija įvardijo švietimą, sveikatą ir suaugusiųjų neformalųjį mokymąsi aukštos pridėtinės vertės srityse kaip strategines kryptis, atliepiančias tiek rinkos poreikius, tiek savo kompetenciją. Švietimo srityje SMK sprendžia mokytojų trūkumo ir kompetencijų ugdymo problemas per savo iniciatyvą "EduAction", kuri tapo struktūrizuota profesinio augimo sistema, įgyvendinančia daugiau nei šimtą veiklų ir įtraukiančia tūkstančius pedagogų. Sveikatos srityje SMK siūlo nacionaliniu lygiu patvirtintas programas, kurios tobulina praktinius ir psichologinius įgūdžius, sprendžia kvalifikuotų specialistų trūkumo problemą ir gerina paslaugų kokybę.

Siekdama palaikyti skaitmeninę transformaciją ir prisitaikymą prie darbo rinkos, SMK bendradarbiauja su Užimtumo tarnyba ir savivaldybėmis, įgyvendindama kvalifikacijos kėlimo ir perkvalifikavimo programas, įskaitant elektroninės prekybos, duomenų bazių kūrimo ir dirbtinio intelekto įrankių kursus. Šios pastangos jau pasiekė šimtus dalyvių ir padeda mažinti įgūdžių pasiūlos ir paklausos neatitiktį. SMK taip pat aktyviai dalyvauja nacionalinėse platformose, tokiose kaip "Kursuok", užtikrindama mokymų prieinamumą visoje Lietuvoje ir stiprindama regionų konkurencingumą. Be to, kultūrinės edukacijos iniciatyvos pagal programą

"Kultūros pasas" skatina mokinių kūrybiškumą ir technologinį raštingumą, derinant jas su nacionaliniais prioritetais.

Galiausiai, SMK plečia savo mokymosi visą gyvenimą modelį tarptautiniu mastu, kurdama mikrokredencialus su DIVERSE aljanso partneriais, siekdama įdiegti novatoriškus modulius tokiose srityse kaip dirbtinio intelekto etika ir tarpkultūrinė kompetencija. Šie veiksmai kartu rodo SMK įsipareigojimą kurti tvarią mokymosi visą gyvenimą ekosistemą, kuri palaiko ekonominį atsparumą, skaitmeninį augimą ir socialinę plėtrą.

Išvada

SMK padarė didelę pažangą įgyvendindama rekomendacijas, parodydama aiškų įsipareigojimą stiprinti partnerystę, gerinti suinteresuotųjų šalių supratimą ir plėsti mokymosi visą gyvenimą galimybes. Institucija sukūrė tvirtą bendradarbiavimo su verslu ir visuomeninėmis organizacijomis sistemą, užtikrindama, kad studijų programos atitiktų darbo rinkos poreikius ir regioninius prioritetus. Jos pastangos įtraukti darbdavius į studijų programų komitetus ir rengti tikslinius mokymus pagerino abipusį akademinių standartų supratimą ir padėjo pagrindą prasmingesniai bendradarbiavimui.

Mokymosi visą gyvenimą srityje SMK peržengė pavienių iniciatyvų ribas ir sukūrė struktūrizuotą ekosistemą, kuri reaguoja į nacionalinius ir regioninius iššūkius. Teikdama pirmenybę bendradarbiavimui su suinteresuotosiomis šalimis, ypač sparčiai augančiomis sektoriaus įmonėmis, SMK tapo pagrindine darbo jėgos ugdymo ir socialinio atsparumo stiprinimo veikėja. Šių veiklų mastas ir įvairovė, kartu su tarptautiniu bendradarbiavimu mikrokredencialų srityje, atspindi į ateitį orientuotą strategiją, kuri integruoja vietos poveikį į pasaulines tendencijas.

Apskritai SMK veiksmai yra sistemingi, išmatuojami ir suderinti su jos misija, o tai rodo didelę pažangą įgyvendinant ankstesnes rekomendacijas.

Bendrieji komentarai ir apmąstymai

SMK pažanga nuo ankstesnio išorinio vertinimo atspindi apgalvotą ir sistemingą įsipareigojimą institucinei plėtrai visose keturiose privalomo vertinimo srityse. Pereidama nuo fragmentiško administracinio požiūrio prie hierarchinio ir į rezultatus orientuoto valdymo modelio, institucija sėkmingai suderino savo veiklą su savo 10 metų (ilgalaike) strategine vizija. Svarstoma pagrindinių veiklos rezultatų rodiklių (PVR) reorganizacija ir Demingo ciklo "Tikrink" ir "Veik" etapų integravimas paskatino skaidresnę, įrodymais pagrįstą atskaitomybės kultūrą, sprendžiant ankstesnius susirūpinimų keliančius klausimus dėl išsklaidytų institucinių prioritetų.

Kalbant apie kokybės užtikrinimą, SMK raida yra ne mažiau reikšminga. Kolegija peržengė paprastą atitiktį ir įvedė pakeitimus, kurie padės sukurti tvirtą vidinę kokybės užtikrinimo sistemą, kurioje pirmenybė teikiama poveikiui ir efektyvumui. Strateginis dėmesys studentų išlaikymui, paremtas nuspėjamoju stebėjimu, įsitraukimo stebėjimu realiuoju laiku ir kokybine iškritimo analize, rodo geranorišką perėjimą prie į studentą orientuotos kokybės paradigmos. Be to, įsipareigojimas tobulinti duomenis, kurį patvirtina 2026 m. nustatytas integruotas duomenų modelis, užtikrina, kad instituciniai sprendimai vis dažniau būtų grindžiami veiksminga „žvalgybos“ informacija, o ne netiesioginiais įrodymais.

Studijų ir mokslinių tyrimų srityje SMK padarė didelę pažangą įgyvendindama rekomendacijas, atlikdama keletą struktūrinių ir procedūrinių patobulinimų. SMK ėmėsi veiksmų stiprinti mokslinių tyrimų integraciją į mokymą, gerinti dėstytojų kompetencijas ir plėsti tarptautinį bendradarbiavimą. Įdiegti studijų derinimo su moksliniais tyrimais procesai, įgyvendinamas sistemingesnis akademinio personalo rengimas. Patikslintos

paskatų sistemos ir mokslinių tyrimų tikslai, sustiprintos pastangos užmegzti tarptautines partnerystes ir dalyvauti projektuose. Nors šie veiksmai rodo pažangą siekiant labiau struktūrizuoto ir strateginio požiūrio, reikia toliau dirbti siekiant užtikrinti ilgalaikį tvarumą visose srityse.

SMK ėmėsi veiksmų stiprinti partnerystę, gerinti bendravimą su suinteresuotomis šalimis ir plėsti mokymosi visą gyvenimą veiklas. Institucija stengėsi suderinti bendradarbiavimą su studijų programų kompetencijomis ir įdiegė priemones jų poveikiui stebėti. Taip pat buvo stengiamasi užtikrinti, kad partneriai suprastų akademinius standartus ir kurti tikslines mokymosi visą gyvenimą iniciatyvas pagrindiniuose sektoriuose.

Apibendrinant galima pasakyti, kad SMK ne tik pašalino konkrečius ekspertų nustatytus trūkumus, bet ir panaudojo vertinimo procesą kaip struktūrinės pertvarkos priemonę. Dabar institucija turi valdymo mechanizmus, analitines priemones ir dalyvavimo kultūrą, reikalingą aukštiems švietimo kokybės standartams palaikyti. Nors visiškas integruotų duomenų sistemų diegimas tebėra vykdomas darbas, dabartiniai pasiekimai rodo, kad SMK yra gerai pasirengusi išlaikyti savo regioninę lyderystę ir patenkinti besikeičiančius aukštojo mokslo poreikius.

© *Studijų kokybės vertinimo centras (SKVC), 2024 m.*

A. Goštauto g. 12, 01108 Vilnius, Lietuva

Tel.: +370 5 205 3323

ivs@skvc.lt

skvc.lrv.lt