



Kuriame
Lietuvos ateitį
2014–2020 metų
Europos Sąjungos
fondų investicijų
veiksmų programa

STUDIJŲ KOKYBĖS VERTINIMO CENTRAS

EUROPOS HUMANITARINIS UNIVERSITETAS

VEIKLOS VERTINIMO IŠVADOS

INSTITUTIONAL REVIEW REPORT OF EUROPEAN HUMANITIES UNIVERSITY

Grupės vadovas:
Team leader:

Prof. Andrew Steven Goodspeed

Grupės nariai:
Team members:

Prof. Neil Cameron Sammells

Assoc. Prof. Dr. Turo Virtanen

Ms Danguolė Kiznienė

Mr Benas Gabrielis Urbonavičius

Vertinimo sekretorius:
Review secretary:

Dr. Trish O'Brien

CONTENTS

I. ĮŽANGA	3
II. PAGRINDINĖ INFORMACIJA APIE INSTITUCIJĄ	4
III. STRATEGINIS VALDYMAS	5
IV. AKADEMINĖS STUDIJOS IR MOKYMASIS VISĄ GYVENIMĄ	18
VI. POVEIKIS REGIONO IR VISOS ŠALIES RAIDAI.....	26
VII. GEROJI PRAKTIKA IR VEIKLOS TOBULINIMO REKOMENDACIJOS	28
VIII. ĮVERTINIMAS	31
PRIEDAS. EUROPOS HUMANITARINIO UNIVERSITETO ATSAKYMAS Į VEIKLOS VERTINIMO IŠVADAS	32

I. ĮŽANGA

1. Europos humanitarinio universiteto (toliau – EHU, arba universitetas) vertinimą organizavo Studijų kokybės vertinimo centras (SKVC) ir 2017 m. atliko tarptautinių ekspertų grupę (toliau – vertinimo grupę). Vertinimas atliktas remiantis 2010 m. rugsėjo 22 d. Vyriausybės nutarimu Nr. 1317 patvirtintu Aukštųjų mokyklų išorinio vertinimo tvarkos aprašu ir 2010 m. spalio 25 d. SKVC direktoriaus įsakymu Nr. 1-01-135 patvirtinta Aukštosios mokyklos vertinimo metodika (toliau – metodika). 2014 m. EHU vertinimą dėl tų pačių priežasčių atliko SKVC suformuota tarptautinių ekspertų grupė. Tuomet buvo gautas neigiamas įvertinimas.
2. Vertinimo parengiamajame etape vertinimo grupė gavo EHU savianalizės suvestinę (SS) su priedais. Tarp dokumentų buvo pateiktas EHU institucinio vertinimo rekomendacijų įgyvendinimo planas (SKVC, 2014 m.), 2016–2021 m. strateginis planas bei įvairūs duomenys apie studentus, personalą ir kitus socialinius dalininkus. Vertinimo grupei taip pat pateiktos MOSTA parengtos EHU realiųjų išteklių vertinimo išvados. Lankantis EHU, paprašyta pateikti papildomų dokumentų ir informacijos, įskaitant 2016–2021 m. strateginio plano priedus; EHU įstatus; informaciją apie praktikos atlikimo vietas; baigiamųjų darbų reikalavimus, taip pat baigiamųjų bakalauro ir magistro darbų rengimo, gynimo ir saugojimo reikalavimus; universiteto redakcinę / leidybinę veiklą; universiteto mokslinių tyrimų strategiją; universiteto studijų planą bei kovos su plagijavimu politiką.
3. Vizitas surengtas po informacinio susitikimo ir 2017 m. spalio 16 d. SKVC vykusio parengiamojo susitikimo. Vertinimo grupė universitete lankėsi spalio 17–19 d. ir susitiko su EHU vidaus ir išorės socialiniai dalininkais. Vėliau vertinimo grupė susirinko apsvastyti ir suderinti išvadas bei rekomendacijas. Vertinimo išvados baigtos rengti susirašinėjant ir pateiktos SKVC.
4. Remiantis metodika, pagal vertinimo kriterijus (ir susijusius subkriterijus) buvo vertinamos keturios sritys: strateginis valdymas, studijos ir mokymasis visą gyvenimą, mokslo ir (arba) meninė veikla bei poveikis regionų ir visos šalies raidai. Nagrinėdama surinktus duomenis, vertinimo grupė taip pat deramai atsižvelgė į ankstesnio vertinimo rekomendacijas (2014 m.).
5. Vertinimo grupės nariai:
 - Pietryčių Europos universiteto rektorius (vyresnysis prorektorius) ir mokslinių tyrimų prorektorius prof. Andrew Steven Goodspeed (vertinimo grupės vadovas) (Makedonija),
 - Karalienės Mortos pradinės mokyklos direktorė Danguolė Kiznienė (vertinimo grupės narė) (Lietuva),
 - Bato universiteto (angl. *Bath Spa University*) vicekanclerio pavaduotojas ir rektorius prof. Neil Cameron Sammells (vertinimo grupės narys) (Jungtinė Karalystė),
 - Kauno technologijos universiteto medžiagų inžinerijos doktorantas Benas Gabrielis Urbonavičius (vertinimo grupės narys) (Lietuva),
 - Helsinkio universiteto docentas, vyresnysis lektorius doc. dr. Turo Virtanen (vertinimo grupės narys) (Suomija),
 - „O’Brien/Governance Design“ konsultantė, buvusi Airijos švietimo kokybės ir kvalifikacijų agentūros (angl. *Quality and Qualifications Ireland*) strateginio planavimo ir ryšių skyriaus vadovė dr. Trish O’Brien (vertinimo grupės sekretorė) (Airija).

II. PAGRINDINĖ INFORMACIJA APIE INSTITUCIJĄ

6. EHU yra Vilniuje veikiantis privatus universitetas. Jis buvo įsteigtas 1992 m. Minske (Baltarusija) ir 2004 m. po priverstinio jo uždarymo Minske dėl politinių priežasčių perkeltas į Vilnių. Todėl jis laikomas tremtyje veikiančiu universitetu. 2006 m. įregistruotas universitetas dabar sudaro Lietuvos aukštojo mokslo sistemos dalį ir privalo vykdyti veiklą pagal Lietuvos Respublikos teisės aktus. Minske veikia jo filialas, kuris padeda praktiškai ir intelektualiai rengti studentus studijoms EHU.
7. Universitetas vykdo pirmos ir antros pakopos mokslinį laipsnį suteikiančias humanitarinių ir socialinių mokslų kryptių programas bei pirmos pakopos mokslinį laipsnį suteikiančias menų krypties programas. Nustatyta, kad iš viso vykdoma 16 studijų programų. Kartu su Vytauto Didžiojo universitetu (VDU) ir Lietuvos kultūros tyrimų institutu čia vykdoma ir doktorantūros programa.
8. EHU siūlo nuolatinės ir iššėstinės bakalauro laipsnį suteikiančias studijas. Iššėstinių studijų studentai dalyvauja EHU programose internetu ir gyvena Baltarusijoje. Vilniuje esančiame mokomajame korpuse jie lankosi keliskart, kai vyksta individualios sesijos. Nuolatininių studijų studentai visą laiką mokosi universiteto mokomajame korpuse Vilniuje. Magistro studijų programų forma yra mišri ir apima užsiėmimus universiteto patalpose bei nuotolinį mokymąsi. Programos daugiausia dėstomos rusų ir baltarusių kalbomis.
9. Universiteto instrukcinė medžiaga rengiama ir vidaus komunikacija vyksta rusų kalba. Dokumentų rengimo ir lietuvių kalbos klausimas aptartas 60 punkte. Vertinimo grupė neprašė pateikti išsamios informacijos apie administracijos darbuotojų ir akademinio personalo lietuvių kalbos žinias.
10. EHU duomenimis, šiuo metu universitete studijuoja 781 studentas, iš kurių 731 yra Baltarusijos pilietis.
11. EHU 80 proc. biudžeto surenkama iš pagalbos teikėjų lėšų, o 20 proc. – iš studijų mokesčio. Pagalbos teikėjams atstovaujama aukščiausioje EHU valdymo lygmenyje, visuotiniame dalininkų susirinkime (VDS). 2008 m. Europos Komisija įsteigė EHU patikos fondą, kurį administruoja Šiaurės ministrų taryba (ŠMT). Patikos fondo dalyviai buvo pati ŠMT, Europos Komisija, JAV, Švedijos, Suomijos ir Lietuvos vyriausybės. Patikos fondo įgaliojimai baigėsi 2016 m., todėl ŠMT jį uždarė. Nuo 2016 m. Švedijos tarptautinio vystomojo bendradarbiavimo agentūra (SIDA) Europos Sąjungos ir kitų donorų vardu administruoja finansinę paramą. Pagrindiniai EHU rėmėjai šiuo metu yra Europos Komisija, Lietuvos Respublikos ir Švedija.
12. Nuo 2014 m. vykusio paskutinio vertinimo institucijoje įvyko reikšmingų valdymo ir vadovybės pokyčių. Sudaryta nauja Valdančioji taryba, paskirtas ir atleistas naujas rektorius, parengta atnaujinta statuto redakcija, kurioje padaryti tam tikri su VDS ir Valdančiosios tarybos vaidmenimis susiję pakeitimai. Senate Studentų atstovybei dabar atstovauja penki studentai, kurių tikslas yra padėti personalui ir studentams bendradarbiauti prisidedant prie studijų ir mokslo kokybės.
13. Organizaciniame lygmenyje universitetas akademinų padalinių skaičių sumažino nuo penkių iki dviejų. Šiuo metu veikia Akademinis socialinių mokslų departamentas bei Akademinis humanitarinių mokslų ir menų departamentas. Kalbant apie kitus struktūrinius pokyčius, paminėtina, kad buvo atsisakyta prorektorius vaidmens institucijos valdyme, o plėtos bei ryšių funkcijos buvo perduotos Akademinės plėtos skyriui bei rektoratui. Siekiant geresnės funkcijų valdymo integracijos, rektorate (rektorius, kuris turi įgaliojimus priimti sprendimus dėl biudžeto, patiriamoji įstaiga) balso teisę dabar turi akademinio personalo ir

administracijos atstovai. EHU mano, kad, įvykdžius šias valdymo ir vadovybės reformas, buvo sukurtos institucijos dydį ir tikslus labiau atitinkančios struktūros.

14. Patalpose, kuriose vykdomos studijos, universitetui nepriklauso. Lietuvos Respublikos Vyriausybė remia EHU, sudariusi dalies Mykolo Romerio universiteto patalpų panaudos sutartį. Universitetas taip pat nuomojasi kitas patalpas Vilniuje ir Minske. Vyriausybė toliau planuoja EHU perduoti tinkamą pastatą. Nors teigiama, kad šiuo klausimu padaryta didelė pažanga, atliekant šį vertinimą pastato perdavimo sutartis dar nebuvo pasirašyta.
15. 95 proc. EHU fakulteto ir 60 proc. administracijos darbuotojų yra iš Baltarusijos. Remiantis atnaujintomis sutartimis, kurias universitetas rengia nuo 2014 m., personalas turėjo persikelti į Vilnių už atitinkamas kompensacines paskatas.
16. 2016 m. lapkričio mėn. rektoriaus įsakymu EHU sudarė darbo grupę, kuri rengiantis šiam vertinimui universiteto vardu atliktų savianalizę ir parengtų savianalizės suvestinę (SS). Darbo grupę sudarė akademiniai departamentų, akademiniai padaliniai vadovai ir Studentų atstovybės prezidentas.

III. STRATEGINIS VALDYMAS

STRATEGINIS PLANAVIMAS

17. Pagrindinė 2014 m. EHU vertinimo pastaba ta, kad universitetas neturi vienodai suprantamos misijos. Todėl buvo rekomenduojama susitarti dėl misijos, visų pirma vengti nuomonių prieštaros, kuri daro žalą universiteto funkcionavimui iš esmės (2014 m., 6–7 punktas). Nors EHU padarė pažangą įgyvendindamas ne vieną 2014 m. rekomendaciją dėl strateginio planavimo, kuri pripažįstama ir toliau, **jam dar trūksta nuosekliai dokumentais pagrįstos ir suprantamos misijos.**
18. EHU statute nustatyta, kad universiteto misija – „skatinti moksliniais tyrimais grindžiamą šiuolaikinį pažinimo ir technologijų lygį atitinkantį aukštąjį universitetinį išsilavinimą“ (EHU statuto 2.1. punktas). Šiam vertinimui parengtos SS įžangoje teigiama, kad „EHU misija – sudaryti palankesnes sąlygas universiteto studentams, absolventams ir fakultetui labiau prisidėti prie savo pačių bei atitinkamų visuomenių gyvenimo kokybės ir potencialo didinimo. Taip jie prisidės prie Baltarusijos ir jos integracijos į Europos ir pasaulio bendruomenę“ (SS, 1 punktas). 2016–2021 m. EHU strateginiame plane pateikiamas atnaujintas Europos humanitarinio universiteto pareiškimas dėl jo misijos ir vertybių (2016 m., 7 punktas). Vieno puslapio pareiškime misija nėra aiškiai apibrėžta, kalbama labiau apie siekį „įgyvendinti misiją bendruomenėje, kurios pagrindinė vertybė yra rūpinimasis kitais“, taip pat teigiama, kad „EHU pagrindinį dėmesį skiria socialiai atsakingų ir kritinių socialinių ir humanitarinių mokslų žinių kūrimas ir sklaida...“ (2016 m., 7 punktas). Per susitikimus su Valdančiąja taryba, VDS ir EHU personalu universiteto misija buvo paminėta skirtinguose kontekstuose, taip pat kaip pažangos užtikrinant studentų įvairovę nebuvimo priežastis bei kaip motyvacija kurti paskatas personalui vykdyti daugiau mokslinių tyrimų. Išorės socialiniai dalininkai teigė pageidaujantys, kad EHU vykdydamas misiją kartu didintų savo žinomumą Baltarusijoje; buvo minima ir jo kultūrinė misija.
19. 2016–2021 m. strateginiame plane EHU įvardijamas kaip „mišri institucija, kurios misija gerokai skiriasi nuo kitų aukštųjų mokyklų“ (2016–2021 m. SP, 4 punktas). Šis apibūdinimas daugiausia siejamas su universiteto SS nurodyta prieštara, kylančia iš jo dvejopos tapatybės – kaip politinio projekto ir aukštoji mokykla. Nuo 2014 m. EHU

rektorius pareigas ėjo trys asmenys. EHU steigėjas Anatolijus Michailovas pasitraukė iš rektoriaus pareigų jį paskyrus EHU prezidentu. Tuomet rektoriumi buvo paskirtas asmuo ne iš universiteto. Kaip toliau nurodyta 67 punkte, jo paskesnio pasitraukimo iš pareigų priežastys vertinimo grupei nebuvo paaiškintos. Siekiant stabilizuoti padėtį universitete iki bus rastas naujas nuolatinis rektorius, buvo paskirtas laikinasis rektorius. Vertinimo grupei pranešta, kad universitetas planuoja laikinąjį rektorių pakeisti nuolatiniu iki metų pabaigos. Neatsižvelgiant į didelę organizacinę pažangą, kurios pasiekė laikinasis rektorius (ir bus dar aptarta toliau), stabilus akademinis vadovavimas universitetui labai svarbus norint pasiekti susitarimą dėl jo paskirties, tačiau vertinimo grupė mano, kad toks pokytis gali tam sutrukdyti. Visgi, rašytinės (ir žodinės) EHU misijos formuluotės skiriasi, tad vertinimo grupei EHU misija neaiški.

20. Vertinant atskirai, strateginis planas (2016–2021 m.) nėra nesuderinamas su Europos aukštojo mokslo erdvės ar Europos mokslinių tyrimų erdvės (EMTE) principais. Vertinimo grupei žinoma, kad EHU taikomi keli Lietuvos valstybinę politiką įtvirtinantys teisės aktai, tarp jų Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“; Valstybinė švietimo 2013–2022 metų strategija ir Vyriausybės nutarimas „Dėl Valstybinės studijų, mokslinių tyrimų ir eksperimentinės (socialinės, kultūrinės) plėtros 2013–2020 metų plėtros programos patvirtinimo“. Strategijos „Lietuva 2030“ 3.6. punktą EHU įgyvendina vykdydamas laisvųjų menų srities švietimą ir „kartu suteikdamas tvirtą profesinių įgūdžių pagrindą“ (SS, 196 punktas). Jis taip pat nurodo, kad išvykstančiųjų dėstytojų procentinė dalis viršija šios veiklos vertinimo kriterijų, nustatytą Švietimo ir mokslo ministerijos patvirtintos 2013–2020 metų programos 1 punkte (SS, 192 punktas). Universiteto SS apie jo indėlį įgyvendinant Valstybinę švietimo 2013–2022 metų strategiją nieko nesakoma.
21. **Rekomendacija.** Vertinimo grupė pabrėžia, kad sudėtingomis sąlygomis atsiradusiame ir veikiančiame EHU svarbu vienodą ir nuoseklią misiją patvirtinti, dokumentais pagrįsti ir suformuluoti visoje EHU valdymo, vadovų, personalo ir išorės socialinių dalininkų struktūroje.
22. 2016–2021 m. strateginis planas yra atviras dokumentas, kuriame aptariamos EHU veiklos aplinkybės. Dokumente aprašytas strateginio plano rengimo procesas, kuriame dalyvauja personalas kartu su fakultetu, administracijos darbuotojais ir studentais (SP, 5 punktas); pavyzdžiui, suformuotos darbo grupės, kurių tikslas buvo išnagrinėti universiteto stiprybes, silpnybes, galimybes ir grėsmes. Strateginis planas buvo parengtas vadovaujant buvusiam rektoriui ir administruojamas Strateginio planavimo komiteto. Dabartinis laikinasis rektorius vadovavo rengiant susijusius 2016–2017 ir 2017–2018 metų veiksmų planus.
23. EHU strateginiame plane labai išsamiai apibendrinama, kodėl tuo metu universitetas pradėjo naują planavimo etapą:
„Priėmimas mažėja dėl išorinių ekonominių priežasčių... tuo pačiu ir konkuruojančių politinių reikalavimų, donorų finansinė parama mažėja... išorinė politinė aplinka vis greičiau kinta, ypač, kas susiję su EHU Baltarusijos-Rytų Europos misija, ir ... vis labiau suprantama, kad senasis planas neapima EHU kaip švietimo įstaigos „esmės“, mokymo ir mokymosi procesų“ (SP 2016-2021, p.4). Įvertinus EHU pateiktus dokumentus ir susitikus su jų valdymo, administracijos ir kt. darbuotojais, studentais ir suinteresuotais asmenimis, vertinimo grupė mano, kad pateikta savianalizės suvestinė yra kruopščiai parengta.
24. Toliau nesigilinant į termino „misija“ vartojimą, iš šio punkto matyti, kad EHU misija orientuota į Baltarusiją, ir atsižvelgiant į tai, universiteto pagrindinis tikslas, regis, yra mokymas ir mokymasis. Atmetus misijos aiškumo klausimą, šis punktas labai naudingas

tuo, kad jame aptariami įvairūs sudėtingi veiksniai, darantys įtaką EHU bei tam, kiek jis gali realiai įgyvendinti savo strategiją ir tą procesą kontroliuoja. Kaip jau minėta pirma, EHU finansuoja trys pagrindiniai pagalbos teikėjai – Europos Komisija, LR Vyriausybė ir Švedija. SS pabrėžiama, kad strateginiu planu siekiama didinti universiteto finansinį stabilumą, taip pat minimas universiteto, „kaip akademinio ar politinio projekto“, padėties neaiškumas, atsirandantis dėl priklausomybės nuo pagalbos teikėjų įnašų (SS, 8 punktas). Tai, kad pagal savo pobūdį pagalbos teikėjų skiriamas finansavimas yra trumpalaikis ir reguliariai atnaujinamas, universitetas įvardija kaip trukdį rengti ilgalaikius strateginius planus; trumpalaikis finansavimas lemia ir planavimo trumpalaikiškumą (SP, 4 punktas). SS patvirtinama, kad universitetas nori šį klausimą spręsti tapdamas savarankiška institucija. Savo ruožtu universiteto veiksmų plane pabrėžiamas poreikis ištirti galimybes užtikrinti didesnius pajamų srautus, leisiančius pasiekti finansinį stabilumą, taip pat nurodoma, kad už tai atsako Valdančioji taryba ir rektorius (SS 2 priedas, 4a strateginis tikslas). Plane nenustatyta, kokių priemonių būtų galima imtis šiam tikslui pasiekti. SS taip pat minimas siekis sumažinti universiteto priklausomybę nuo pagalbos teikėjų didinant pajamas iš kitų šaltinių: mokesčio už studijas, paslaugų, ES projektų ir mokslinių tyrimų finansavimo, finansavimo privačiomis lėšomis, lėšų rinkimo. Kartu teigiama, kad universitetas pageidauja bendradarbiauti su SIDA įvairinant pagalbos teikėjų ratą (SS 51 punktas). Kad būtų išvengta nestabilumo, universitetas nori atsakyti priklausomybės nuo finansavimo pagalbos teikėjų lėšomis, bet kartu pageidauja įvairinti pagalbos teikėjų finansavimo šaltinius. Per susitikimus su universiteto valdytojais ir vadovybe buvo patvirtinta, kad būtent šis antrasis tikslas – pagalbos teikėjų finansavimo įvairinimas –vienintelis dabartinis universiteto siekiamas tikslas, o vertinimo grupė mano, kad atsižvelgiant į informaciją, gautą bendraujant su universiteto valdytojais ir vadovybe ir nagrinėjant pateiktus EHU strateginius ir planavimo dokumentus, tokia ir yra tikroji padėtis.

25. EHU veiksmų planų (2016–2017 ir 2017–2018 m. (SS 2 priedas)) formoje reikalaujama pateikti informaciją apie tikslus, siekiamus rezultatus, veiksmus, atsakingus asmenis, pagrindinius dalyvius, terminus, biudžeto reikalavimus ir pasiektą pažangą. Kadangi dokumente duomenys už šiuos dvejus metus pateikti kartu, nėra galimybės atskirai įvertinti kiekvienų metų pažangą įgyvendinant planus. Vertinimo grupė per susitikimus su vadovybe ir personalu šių veiksmų planų išsamiai neaptarė. Tačiau kadangi universiteto planuose dėmesys skiriamas pagrindiniams klausimams, pastabas dėl kai kurių veiksmų vertinimo grupė pateikė vertinimo išvadose, kaip nurodyta pirmiau. Pavyzdžiui, EHU veiksmų plane iki 2017 m. rudens nustatytas pasiekti užsiregistravusių studentų skaičius buvo 330 (1b strateginis tikslas, veiksmų skiltis), o šių metų faktinis užsiregistravusiųjų skaičius yra 251. Universitetas norėjo dėmesį skirti studijų nebaigusiu studentų skaičiui ir jį mažinti (1c strateginis tikslas, veiksmų skiltis); vertinimo grupė pateikė pastabas dėl studijų nebaigusiu studentų skaičiaus klausimo (47–48 punktas), kurio universitetas dar neišsprendė. Universitetas taip pat nurodo poreikį nustatyti mokslinių tyrimų prioritetus ir tikslus vadovaujantis strateginiu planu (2e strateginis tikslas, veiksmų skiltis), tačiau vertinimo grupė nerado universiteto mokslinių tyrimų strategijos (110 punktas). Kitose remiamose srityse universitetas padarė pažangą, pavyzdžiui, atnaujinama jo interneto svetainė, patobulintas su studijų turiniu ir vertinimu susijęs darbas. Nenagrinėjant, kiek universitetui pavyko įgyvendinti kiekvieną iš suplanuotų veiksmų, šie pavyzdžiai rodo 2016–2021 m. strateginio plano ir metinių veiksmų planų testinumą, taip pat pažangą, kuri nebuvo pasiekta arba kurią nebuvo įmanoma pasiekti tam tikrose svarbiose veiksmų srityse, kurias universitetas apibrėžė kaip prioritetines. Taip pat neatrodo, kad buvo įvertinta pažanga, padaryta įgyvendinant strateginį planą.
26. Vietoje studijuojančių studentų 2014–2016 m. sumažėjo 30%, nuotoliniu būdu studijuojančių – 39 %, magistrantų – 28 % (SS, 26 punktas). 2017 m. duomenys rodo

nedidelį vietoje studijuojančių bakalauro studentų padidėjimą, bet nuotoliniu būdu studijuojančių studentų ir magistrantų skaičius toliau mažėja. Susitikimuose su vertinimo grupe universitetas išreiškė nuomonę, kad jis dar nėra pakankamai patrauklus kaip aukštos kokybės universitetas, kad reikšmingai padidintų įstojusių studentų skaičių, įvairintų studentų bazę ar padidintų studijų kainą, atsižvelgiant ir į neigiamas demografinės tendencijas.

27. Per kai kuriuos susitikimus buvo paminėta galimybė plėstis į Ukrainos ir Rusijos studentų rinkas, tačiau kituose susitikimuose buvo pastebėta, kad tai prieštarautų į Baltarusiją orientuotai universiteto misijai. Todėl dėl priklausomybės nuo rėmėjų finansavimo kylantys EHU veiklos sunkumai, kuriuos universitetas jau tiksliai nustatė pats, išlieka ir nėra požymių, kad ateityje ši situacija pasikeis. Būtent čia išaiškėja skirtumai tarp politinio projekto ir universiteto. Trumpalaikis finansavimas tinkamesnis politiniam projektui. Tokio modelio universitetas, veikiantis aukštojo mokslo sistemoje, kurioje tikimasi, kad bus sistemingai vystomi, palaikomi ir klestės mokymas ir mokymasis, mokslinė veikla ir kokybės sistemos, susidurs su sunkumais. Bet kokio universiteto tvarumas tokiomis aplinkybėmis kelia abejonių, nes jo neįmanoma numatyti ir žinoti. EHU tai nustatė, vertinimo grupė taip pat mano, kad **universiteto tvarumas kelia abejonių**.
28. EHU strateginiame plane nurodytas universiteto noras susieti studijų programas su mokslo veikla (7 p.) ir finansiškai remti fakultetų ir studentų mokslinę veiklą (16 p.). SSGG analizėje, kuria iš dalies remtasi kuriant strateginį planą (5 p). mokslo veikla taip pat įvardijama kaip esminis aspektas. Per diskusijas su akademiniu personalu buvo jaučiamas entuziazmas mokslo veiklai, paminėtos iki šiol šioje srityje pradėtos veiklos. Išsamiau tai aptariama šios ataskaitos V dalyje. Kalbant apie strategijos ir strateginio plano sąveiką, reikia pastebėti, kad **universitetas neturi aiškos mokslo veiklos strategijos ir pakankamų išteklių, kad palaikytų mokslo veiklos augimą**. Tačiau taip pat reikėtų pastebėti, kad vertinimo grupei paliko įspūdį su ja susitikę akademiniai darbuotojai ir jų akivaizdus noras ieškoti mokymo ir mokslo veiklos galimybių bei jų vienovės.
29. Kaip jau minėta, grupei buvo neaiški EHU misija, todėl negalima nustatyti strateginio plano atitikties universiteto misijai.
30. **Rekomendacija:** Ypač svarbu, kad universitetas suformuluotų ir laikytųsi aiškos ir nuoseklios misijos ir suderintų šią misiją su strateginiu planu.
31. MOSTA (Mokslo ir studijų stebėsenos ir analizės centro) ataskaita, paremta EHU vertinimu pagal minimalius aukštojo mokslo studijų sąlygų ir kokybės kriterijus taip pat svarbus dokumentas šiam vertinimui. Buvo vertinami 2014–2016 metai. Pagrindinės sritys, kuriose EHU nepasiekė reikiamo vidurkio yra patalpos (visas patalpų plotas ir atnaujinimas), fizinės darbo vietos bibliotekoje, vidutinės vienam studentui tenkančios lėšos ir studentų išlaikymas (MOSTA, 2017, 4–5 punktas).
32. Per diskusijas su universitetu paaiškėjo, kad rektorate įvyko pirminiai susitikimai šiems rezultatams aptarti, ir kad MOSTAI buvo pateiktas raštiškas atsakymas į juos. Tačiau, grupei buvo neaišku kaip universitetas galės pagerinti savo situaciją kai kuriose iš šių kategorijų. Pavyzdžiui, vienas iš kriterijų, *bendras patalpų plotas vienam studentui*: universitetui Lietuvos Respublika pažadėjo perleisti pastatą, tikimasi, kad pastato perdavimo planai pajudės artimiausioje ateityje. Šio pastato planas dar nėra visiškai aiškus, tačiau grupė buvo informuota apie planuojamą auditorijų ir kompiuterių laboratorijų skaičių,

biblioteką, bendruomenines erdves ir pan. Pastatas po vienu stogu apjungs universiteto akademines ir administracines funkcijas.

33. Pastatas, kuriame EHU tikisi įsikurti, išskirtinis, universitetas išreiškė labai teigiamus lūkesčius šiuo klausimu, pabrėždamas persikėlimo į stabilią vietą svarbą, tikimasi, kad tai atneš naudą studentams, darbuotojams ir institucijai. Tačiau remiantis diskusijomis su personalu ir atsižvelgiant į pastato plotą, atrodo, kad naujosios patalpos iš tikrųjų nepagerins EHU padėties vienam studentui tenkančio ploto atžvilgiu (pagal MOSTA kriterijus, taikomus visoms aukštojo mokslo įstaigoms), iš tikrųjų, dabartinė situacija gali pablogėti. Taip pat, kaip universitetas patvirtino per susitikimus su vertinimo grupe, jis šiuo metu neturi nepriklausomų išteklių, leidžiančių ieškoti kitų patalpų sprendimų. **Todėl universiteto pajėgumai ir galimybės kontroliuoti savo aplinką neatitinka išorinių reikalavimų ir standartų.**
34. 2014 m. EHU vertinimo rekomendacija buvo naujajame universiteto strateginiame plane naudoti kokybinius ir kiekybinius kriterijus, išsamiau aprašyti plano įgyvendinimą ir laikotarpius (2014, 10 punktas). Kurdamas 2016–2021 m. strateginį planą, EHU skyrė nemažai dėmesio šiai rekomendacijai. Buvo atliktos SSGG ir PEST analizės, kuriomis naudotasi kuriant planą, į kurį taip pat įėjo tikslai ir šių tikslų įgyvendinimo grafikas. Įgyvendinimo grafike nurodytas už tikslo įgyvendinimą atsakingas asmuo, kiti dalyviai, terminai ir išlaidos. Tačiau, nors yra teigiamų pokyčių, atrodo, kad strategijoje nurodyti veiksmai neturi strateginės krypties. Pavyzdžiui, kuriam nors asmeniui paskirta universitetui sukurti „Visapusišką rinkodaros strategiją“ (SP, 16 punktas), tačiau sunku identifikuoti strateginio plano sprendimus, kuriais vadovaujantis tai būtų atliekama.
35. Kita 2014 m. rekomendacija buvo strateginių planų kūrimo ir stebėsenos procedūrų sukūrimas (2014, 10 punktas) vertinimo grupei buvo pateikta procedūra, skirta strateginiams planams kurti ir peržiūrėti (Savianalizės suvestinė, 6 priedas). Procedūroje nurodytas fazinis procesas: pirmasis plano variantas ir konsultacijos, valdančiosios sistemos peržiūra ir galutinis Valdybos patvirtinimas. Rektorius atsakingas už kasmetinį plano įgyvendinimo vertinimą. Jei reikia atlikti reviziją, pakeistas planas pateikiamas svarstyti Senatui ir universiteto Tarybai. Procedūra nenurodo, kas tvirtina pakeitimus ir ar Valdyba informuojama apie reikšmingus pirminio plano pakeitimus. Atrodo, kad 2016–2021 m. strateginis planas buvo kuriamas pagal šią procedūrą. Taip pat atrodo, kad pakeitimai po plano sukūrimo nebuvo atliekami pagal šį dokumentą, kaip aptariama 25 pastraipoje. Tačiau grupė buvo informuota, kad universiteto vadovybė reguliariai tikrina pažangą pagal veiksmų planus.
36. **Rekomendacija:** rekomenduojama papildyti strateginių planų kūrimo ir stebėsenos procedūrą nurodant, kokio lygio strateginio plano pakeitimai gali būti patvirtinti be Valdybos sutikimo ir, patvirtinant nedidelius pakeitimus, ar tokį pritarimą gali suteikti ne Valdyba.
37. **Rekomendacija:** rekomenduojama, be aktyvaus kasmetinių veiksmų planų pažangos stebėjimo, universitetui taip pat atlikti bendrosios savo strategijos vidurio termino peržiūrą ir pagal poreikį atlikti pakeitimus.
38. Universitetas turi strateginiam planui skirtą tinklalapį, prieinamos išsamios 2011–2016 m. metinės ataskaitos.

39. Per susitikimus su socialiniais dalininkais Vytauto Didžiojo universiteto (VDU) atstovai informavo grupę, kad VDU pateikė EHU susijungimo pasiūlymą. EHU informavo grupę, kad universiteto atstovai buvo susitikę su VDU atstovais aptartį susijungimo galimybę ir kad kai kuriose tarpdisciplininėse srityse bendradarbiavimas jau vyksta. Atrodo, kad susijungimo galimybė vis dar yra pasiūlymo stadijos ir nepanašu, kad EHU aktyviai svarstytų šią galimybę. Vertinimo grupė negali reikšti savo nuomonės apie tokio susijungimo tinkamumą EHU ir VDU poreikiams. Tačiau, atsižvelgiant į anksčiau paminėtus iššūkius su kuriais susiduria EHU, universitetui gali būti verta strategiškai apsvarstyti šią galimybę.
40. **Rekomendacija:** rekomenduojama EHU strategiškai apsvarstyti kaip būtų galima palengvinti dabartinius iššūkius bendradarbiaujant su kitomis institucijomis.

VALDYMO EFEKTYVUMAS

41. Akivaizdu, kad po 2014 m. vertinimo universitetas skyrė laiko ir išteklių papildomoms kokybės vadybos sistemoms įdiegti. Fakultetų ir administracijos darbuotojai, bendravę su komanda, atrodė gerai susipažinę su ir patenkinti įdiegtomis taisyklėmis. Atrodo, kad Senatui atskaitingi komitetai veikia kaip gera struktūra formaliai apsvarstyti reglamentus prieš juos teikiant tvirtinti Senatui. Vertinimo grupei buvo pateikti pavyzdžiai, kai reglamentai buvo sudaromi konsultuojantis su asmenimis, glaudžiausiai susijusiais su reguliuojamu procesu ir šių asmenų palaikomi per valdymo sistemos patvirtinimo procedūrą.
42. Programų kūrimas taip pat tapo labiau sistemingu, o studijų rezultatų naudojimas vis labiau įsišaknija universitete. Universitetas paaiškino savo ketinimą įvesti studijų programų komitetus, į kuriuos įeis socialiniai partneriai, kad padidintų programos aktualumą. Vertinimo grupė pritaria šių komitetų koncepcijai, bet, kadangi komitetai dar neįvesti, universitetas negalėjo grupei pateikti jų efektyvumo įrodymų. Veikia Studijų programų komitetas, kuris yra Senato pakomitetas. Savianalizės suvestinėje nurodomos šios komiteto funkcijos: studijų rezultatų ir mokymo metodų nagrinėjimas, aptarimas ir tobulinimas (SS, 91 punktas). Studijų programų komitetas buvo paminėtas per kelis susitikimus su akademinio personalu kaip teikiantis paramą ir vertingas rekomendacijas.
43. Kalbant apie studentų priėmimą, grupė pastebi, kad EHU neatitinka LR Mokslo ir studijų įstatymo (2016) 52 straipsnio 11 punkto, kad stojančiųjų diplomai būtų patvirtinti prieš jiems stojant į universitetą. Diplomų pripažinimą atlieka Lietuvos ENIC-NARIC organizacija (SKVC). Tai kelia du sunkumus. Pirma, tokia praktika prieštarauja Lietuvos Respublikos įstatymams. Antra, dėl šios praktikos studentai be reikalo priversti pavėluotai pateikti savo dokumentus Lietuvos institucijoms. Vertinimo grupės supratimu, EHU konsultavosi su ENIC-NARIC organizacija apie galimybę turėti teisę patiems pripažinti studentų diplomus, atsižvelgiant į tai, kad dauguma universiteto studentų yra iš tos pačios šalies. Vertinimo grupės supratimu, universitetas turės kreiptis į Švietimo ir mokslo ministeriją, kad gautų šį leidimą.
44. **Rekomendacija:** iki kol ir nebent EHU bus suteikta teisė savarankiškai pripažinti į universitetą stojančių asmenų diplomus, EHU turi laikytis teisinių įsipareigojimų ir užtikrinti, kad stojančiųjų asmenų diplomai pateikiami ENIC-NARIC organizacijai pritarti prieš priimant studentus studijuoti EHU.

45. Kurdamas vidines kokybės vadybos sistemas EHU taip pat sukūrė ir priėmimo procedūras ir kaip nurodoma SS turi neformalaus mokymosi pripažinimo procedūras . Atrodo, kad universitetas dar neįgyvendino neformalaus ir savarankiško mokymosi pripažinimo proceso, bet grupė buvo informuota, kad universitetas skatina patirties turinčius studentus pasidalinti savo patirtimi su kitais studentais ir personalu.
46. **Rekomendacija:** rekomenduoja apsvarstyti, kaip EHU galėtų įgyvendinti neformalaus ir savarankiško mokymosi pripažinimą savo priėmimo procedūroje.
47. Priimtų studijuoti studentų progresas yra reikšmingas iššūkis EHU, kaip paminėta anksčiau esančioje nuorodoje į MOSTA vertinimą. EHU filialas Propilėj Minske siūlo paruošiamuosius kursus studentams, kad padėtų jiems pradėti studijas EHU. Iššūkiai, su kuriais susiduria EHU studentai, didesni, tad ir reikalinga parama studentui didesnė, nei reikalaujama iš kitų universitetų. Mokyklos baigimo amžius Baltarusijoje yra 17 m., tad studentai gana anksti pradeda studijuoti aukštojoje mokykloje, be to, jie mokėsi labai skirtingais būdais, nei tie, su kuriais jie susidurs EHU ar kitose aukštosiose mokyklose. Baltarusijoje ir Lietuvoje studentai negauna finansinės paramos studijoms, todėl studijas finansuoja arba patys studentai arba jų šeimos. Nuotoliniu būdu studijuojantys studentai susiduria su panašiais iššūkiais, bet be studentų bendruomenės, kurioje jie galėtų išmokti prisitaikyti prie šių naujų ir sudėtingų aplinkybių. Visi šie faktoriai gali prisidėti prie to, kad studentai nebaigia studijų, kartu su įprastinėmis studijų nutraukimo priežastimis, pvz., studentai supranta, kad pasirinko ne tą discipliną.
48. Nepaisant universiteto išreikštų nuogastavimų apie didelį studijų nebaigiančių studentų skaičių, **grupė nemano, kad EHU visiškai išnaudoja vidinę kokybės vadybą, kad pagerintų šią situaciją.** Personalas patvirtino, kad kontaktas su studentais, nelankančiais paskaitų ar nedalyvaujančiais nuotolinio mokymo procese, yra katedrų, o ne centrinės administracijos atsakomybė. Todėl atrodo, kad šioms problemoms spręsti nėra taikomos sistemingos priemonės. Tokia santvarka taip pat užkrauna papildomą atsakomybę ant akademinio personalo, kuris be pagrindinių akademinių funkcijų dar atlieka administracines ir mentorystės funkcijas.
49. **Rekomendacija:** rekomenduojama EHU peržiūrėti vidines kokybės vadybos procedūras, skirtas žemo seminarus lankančių studentų lankomumo ir žemo nuotoliniu būdu studijuojančių studentų išitraukimo stebėsenai ir gerinimui, taip padidinant studentų išlaikymą. Taip pat rekomenduojama EHU identifikuoti studijų nutraukimo priežastis, kad būtų galima tiksliau taikyti prevencines priemones.
50. Vadybos informacinės sistemos (VIS) suteikia kokybės vadybos sistemoms informacijos, reikalingos priimti informuotus sprendimus. Savianalizės suvestinėje EHU pripažįsta, kad „statistinė informacija apie priėmimus, pažymius, mobilumą, studijų sustabdymą, nutraukimą, atnaujinimą užbaigimą, gali būti panaudota studijų kokybės stebėsenai (SS, 24 punktas). Šiuo metu EHU šią informaciją apdoroja rankiniu būdu. Vertinimo grupė pastebi, kad VIS tai pat galėtų padėti universitetui labiau sistemingai stebėti absolventus ir palaikyti ryšį su jais. Vertinimo grupė buvo informuota, kad SIDA paskyrė EHU dotaciją, skirtą VIS sistemos išvystymui. Vertinimo grupei taip pat žinoma, kad **EHU dar neįregistravo savo 2017 m. studentų nacionaliniame Studentų registre, o tai yra teisinis reikalavimas Lietuvos universitetams** (išsamiau aptariama toliau, 60 punkte). Vertinimo grupės supratimu, dabartinė VIS gali būti šios problemos priežastimi (SS, 27 punktas).

51. **Rekomendacija:** grupė rekomenduoja EHU teikti prioritetą investicijoms į VIS sistemos išvystymą tiek kaip vidinės kokybės vadybos priemonę, tiek kaip priemonę laikytis teisinių reikalavimų.
52. Nuo 2014 m. universitete įvyko reikšmingi valdymo ir organizacinių struktūrų pokyčiai. Kai kurie šių pokyčių įvyko dėl nepaaiškintų įvykių, pasibaigusių rektoriaus, ėjusio pareigas prieš dabartinį laikinai pareigas einantį rektorių, pasitraukimu. EHU institucinis atsakas į šią vadybinę krizę paskatino valdymo ir organizacinių struktūrų bei personalo pokyčius, kurie gali būti labai naudingi universitetui. Tačiau taip pat reikia pripažinti, kad ši vadybos krizė ir valdymo nesėkmės įvyko laikotarpiu, patenkančiu į šį vertinimą.
53. GAPO (Visuotinis dalininkų susirinkimas) narystė valdymo lygiu sumažėjo, o jo vaidmuo pagal universiteto statutą buvo pakoreguotas. 2016 m. buvo išformuota Valdyba, o GAPO dalį savo turimų teisių, įskaitant biudžeto asignavimų tvirtinimą, perleido atkurtai Valdybai. GAPO išlaikė kitas turėtas teises, pavyzdžiui teisę skirti universiteto rektorių. Valdybos nariai susitikime su vertinimo grupe pabrėžė savo išipareigojimus EHU; tai, be kita ko, įrodo ir šių narių dalyvavimas visuose trijuose Valdybos posėdžiuose, surengtuose per devynis mėnesius.
54. Be to, buvo suformuotas Senatas ir trys jo komitetai, atskaitingi tiesiogiai Senatui ir teikiantys rekomendacijas mokslinių tyrimų ir plėtros, akademinio planavimo ir kokybės užtikrinimo bei mokymo programų klausimais. Vertinimo grupės nuomone, tai rodo tinkamą funkcijų ir vadovybės dėmesio paskirstymą. Vertinimo grupė susitiko su komitetų vadovais ir bendravo su kitais šios struktūros darbuotojais. Atrodo, kad komitetų vaidmuo aiškus ir jų veikla prisideda prie organizacijos. Kaip aptarta anksčiau (42 punktas), EHU taip pat pareiškia ketinimą suformuoti studijų programų komitetus, kurie nuo įsteigimo įtrauks ir socialinius partnerius.
55. Pačioje SS ir susitikimuose su EHU nariais vertinimo grupė taip pat buvo informuota, kad iš penkių anksčiau buvusių akademinių padalinių dabar liko tik du vienodo dydžio fakultetai. Ši ir kitos racionalizavimo priemonės lėmė akademinių ir administravimo darbuotojų skaičiaus sumažėjimą, todėl dabar, palyginti su 2014 m., universitete dirbančių fakultetų darbuotojų skaičius sumažėjo 31 proc., o administracijos darbuotojų – 40 proc. (SS, 9 priedas). Studentų ir darbuotojų skaičiaus santykis ir toliau atitinka MOSTA nustatytus reikalavimus.
56. Tiek aukštesnės grandies vadovybė, tiek mokslo darbuotojai kalbėjo apie pranašumus, kuriuos lemia šių pokyčių visuma. Vienas iš šių pranašumų – sustiprintas tarpdisciplininis bendradarbiavimas; jis gali būti naudingas mokymo, mokymosi ir mokslinių tyrimų veiklai. Sprendžiant iš studentų, su kuriais buvo susitikę vertinimo grupės nariai, atsiliepimų, tai teigiamas poslinkis, galintis prisidėti prie geresnės teorinio ir praktinio atskirų programų komponentų pusiausvyros. Per pokalbius vertinimo grupės nariams buvo įvardytas ir kitas pranašumas – galimybė geriau įtraukti mokslo ir administracijos darbuotojus, tokiu būdu sustiprinant tarpusavio komunikaciją, supratimą ir bendradarbiavimą.
57. Nors EHU pavyko įgyvendinti labai reikšmingus valdymo administravimo ir personalo pokyčius, didžioji jų dalis buvo inicijuoti per praėjusius šešis – aštuoniolika mėnesių, o dalis jų tik planuojami. Šiuo metu **universitetas negali pateikti vertinimo grupei šių pokyčių efektyvumo įrodymų**. Vertinimo grupė taip pat atkreipia dėmesį, kad nors mokslo

klausimai aptariami Senato pakomitetyje, ir tai rodo teigiamą organizacijos struktūros poslinkį, toliau išlieka būtinybė tobulinti mokslo veiklos priežiūrą (apie tai išsamiau kalbama V skyriuje).

58. **Rekomendacija:** vertinimo grupė ragina universitetą apsvarstyti ir geriau suformuluoti inicijuotų valdymo ir administravimo pokyčių efektyvumo rodiklius.
59. Kalbant apie procesų valdymą atrodo, kad peržiūrėjus EHU valdymo struktūrą sprendimų priėmimas tapo skaidresnis, be to, fakultetų ir administravimo darbuotojai gerai supranta valdymo struktūros aspektus. Tai taip pat paskatino išorines suinteresuotas šalis labiau įsitraukti į valdymo procesus, palyginti su 2014 m. Studentai skiriami Senato komitetų nariais, be to, studentai ir socialiniai partneriai turėtų bendradarbiauti su moksliniais ir administravimo darbuotojais įsteigus studijų programų komitetus. Universitetas taip pat patvirtino suinteresuotų asmenų dalyvavimo taisykles, norėdamas organizuoti šį procesą.
60. Šiuo metu EHU įsipareigojimai Lietuvos aukštojo mokslo srityje nėra vykdomi laiku. Kaip kalbama 42 ir 43 dalyse **universitetas šiuo metu neužtikrina, kad pareiškėjų diplomus patvirtins Lietuvos ENIC-NARIC prieš studentų priėmimą studijuoti pagal universiteto studijų programas.** Kaip teigiama 50 dalyje, **2017 m. EHU studentų duomenys dar nėra įtraukti į Lietuvos studentų registrą,** o tai pažeidžia Švietimo ir mokslo ministro įsakymu (2009 m. birželio 16 d.) patvirtintų Registro nuostatų 20 straipsnį. Pagal šiuos nuostatus (14.11.4 punktą), duomenys apie užsienyje įgytų kvalifikacijų pripažinimą turi būti įtraukti į studentų registrą. EHU dar nėra pateikęs Studijų registrai atitinkamų duomenų apie 2017 m. studijuoti priimtus studentus. Kitas Lietuvos teisės aktuose įtvirtintas reikalavimas – visos šalyje veikiančios institucijos, įstaigos, įmonės ir organizacijos raštvedybą, apskaitos, atskaitomybės, finansinius bei techninius dokumentus tvarko valstybine lietuvių kalba (1995 m. Lietuvos Respublikos valstybinės kalbos įstatymo 4 straipsnis). Sprendžiant iš vertinimo grupės pareikalautų ar jos turimų dokumentų matyti, kad 2016–2021 m. strateginio plano priedai, baigiamųjų darbų dokumentai, EHU bakalauro ir magistro darbų rengimo, gynimo ir saugojimo tvarkos taisyklės ir EHU redagavimo ir leidybos veiklos nuostatai nebuvo parengti lietuvių kalba. EHU privalo nedelsiant ir visiškai įvykdyti visų Lietuvoje galiojančių įstatymų ir kitų teisės aktų reikalavimus.
61. EHU, siekdamas plėtoti tvirtą ir stabilią darbuotojų bazę, kuri šiuo metu fiziškai įsikūrusi Lietuvoje, įvedė ilgesnio laikotarpio – penkerių metų - sutartis, pasirašomas su fakultetų darbuotojais, atrenkamais atviro konkurso pagrindu, taip pat trumpesnio laikotarpio – dvejų metų - sutartis, sudaromas atlikus vidaus atranką (SS, 35 punktas). Akivaizdu, kad stabilesni darbo santykiai darbuotojams priimtini. 95 proc. fakulteto darbuotojų ir 60 proc. administracijos darbuotojų atvykę iš Baltarusijos (SS, 34 punktas). Vertinimo grupei buvo pranešta, kad sutartyse su mokslo darbuotojais įtvirtinami mokymo, administravimo ir mokslinių tyrimų reikalavimai. Vis dėlto juose nenustatomas moksliniams tyrimams skirtinas laikas. Kita vertus, sprendžiant iš Vertinimo grupės pokalbių su mokslo darbuotojais matyti, kad perėjus prie ilgesnio laikotarpio sutarčių darbuotojai turėtų jaustis tvirtesniais EHU bendruomenės nariais, todėl galėtų daugiau dėmesio skirti moksliniams tyrimams ir publikacijoms.
62. **Rekomendacija:** Jei EHU siekia prioritetą skirti mokslinių tyrimų veiklai, rekomenduojama aiškiai nustatyti darbo krūvį, kurį numatoma skirti fakultetų atliekamiems moksliniams tyrimams.

63. Universitetas įdiegęs administracijos darbuotojams taikomą veiklos rezultatų valdymo sistemą (SS, 38 punktas) ir panašu, kad darbuotojams su tuo susijęs procesas klausimų nekelia. Fakulteto veiklos rezultatų valdymo sistema grindžiama skiriamais balais. Nors universitetas įdiegęs sistemingą mokymo poreikių analizę, grindžiamą metinės veiklos peržiūros rezultatais, o profesiniam tobulinimuisi numatytas atskiras biudžetas (SS, 38 punktas), panašu, kad fakultetų darbuotojams vertėtų suteikti daugiau informacijos apie jų veiklos rezultatus. Vertinimo grupės manymu, šie veiklos rezultatai reikšmingi tik pratęsiant sutartis arba atsiradus karjeros galimybėms.
64. **Rekomendacija:** EHU rekomenduojama daugiau ir tinkamu bei iš anksto nustatytu metu kalbėtis su fakultetų darbuotojais apie veiklos rezultatų balų sistemos tikslą ir rezultatus.
65. EHU SS (36, punktas) nurodoma, kad darbuotojų profesiniam tobulinimuisi sudaryta atskira sąmata. SS 25 priede nurodomos konkrečios profesinio tobulinimosi galimybės, sudarytos nuo 2014 m. spalio mėn. iki 2017 m. birželio mėn. Pokalbiuose su vertinimo grupe darbuotojai išreiškė mintį, kad organizuojant mokymą norint pagerinti pagrindines studijų programas buvo laikytasi studijų rezultatų metodo (tai universiteto dėstytojų kompetencijų tobulinimo sistemos dalis, žr. SS, 22 punktas) ir tai patvirtina gauta informacija apie profesinį tobulinimąsi. Vertinimo grupė taip pat buvo informuota apie tai, kad dėstyti iš Baltarusijos į EHU atvykstančius dėstytojus siekiama tinkamai supažindinti ir suteikti jiems profesinio tobulinimosi galimybes.
66. Kaip nurodyta 52 dalyje, EHU ėmėsi itin reikšmingų pokyčių (visų pirma nuo 2016 m. vasaros). Šie pokyčiai susiję su universiteto struktūra, valdymo sistemos naryste ir pareigomis, universiteto organizacine struktūra ir darbuotojais. Kaip buvo pastebėta per susitikimą su valdyba, galima spręsti, kad organizacija tinkamai elgėsi susidūrusi su visomis minėtomis aplinkybėmis. Net keliuose susitikimuose su vertinimo grupe buvo išsakyta mintis, kad šie pokyčiai suteikė progą universitetui atsinaujinti ir atnešė naujų galimybių; vertinimo grupė neturi pagrindo abejoti tokios išvados tikrumu ir mano, kad tokios nuomonės laikosi ir didžioji dalis darbuotojų.
67. Nepaisant universiteto gebėjimo valdyti šiuos pokyčius, vertinimo procesu kartu siekiama pasisakyti dėl reikalingų pokyčių apimties. Nors vertinimo grupei ir sudėtinga suprasti, kokiais pagrindais GAPO išformavo Valdybą, tačiau akivaizdu, kad, GAPO nuomone, tai buvo reikalinga. Tokie veiksmai bet kurioje institucijoje būtų laikomi drastiškais. Kadangi tuo klausimu EHU vadovas jokios informacijos vertinimo grupei nepateikė, todėl vienintelė galima išvada – nesėkmingas universiteto valdymas. Šį nesklaidumą taip pat turėjo spręsti GAPO, tai šalys, kurioms padedant universitetas tęsia veiklą. Operaciniu lygmeniu derėtų pagirti laikinojo rektoriaus įgyvendintus EHU struktūros ir veiklos pokyčius, kurie atrodo visiškai pagrįsti; tokiu būdu buvo sudarytos sąlygos paskirti naują EHU rektorių. Vertinimo grupė mano, kad svarbu paskirti tinkamą kandidatą, jei norima toliau tęsti valdymo ir administravimo pokyčius.
68. Nepaisant šių pokyčių ir jų teikiamo impulso, pagrindinė EHU išliekanti rizika – tai universiteto finansavimas. Universiteto atstovams apie tai gerai žinoma. Šios institucijos SS apibūdinamas šiais metais atliktas rizikos vertinime (SS, 44 punktas), per kurį universitetas pripažino, kad finansavimo problema – viena aktualiausių jam kylančių problemų. Apie 80 proc. universitetui reikalingo finansavimo skiria donoriai, o 20 proc. sudaro mokestis už mokslą. Kaip pažymėta anksčiau (24 punkte) ir patvirtinta universiteto parengtoje SS ir šios

institucijos strateginiame plane, jei išteklių bazė nebus diversifikuota, universitetas galės tik labai ribotai valdyti savo finansus. Todėl universitetui trūksta atsarginių planų, jei pavyzdžiui donoras sumažintų skiriamą finansavimą ir, kaip teigiama universiteto strateginiame plane ir išsakyta per susitikimus su aukštesnės grandies vadovais, nuo universiteto nepriklauso „geopolitinė aplinka“, kuri gali daryti įtaką universiteto gaunamam finansavimui (SP, 20 unktas). EHU dokumentuose išreikštas susirūpinimas institucijos finansine padėtimi reiškia, kad EHU aukščiausio valdymo organai bei administracija nuolatos nagrinėja galimus šios problemos sprendimus būdus, todėl klausimas tebelieka atviras.

69. **Rekomendacija:** universitetui rekomenduojama pradėti diskusijas su GAPO ir Valdyba dėl finansinių klausimų ir galimo jų sprendimo išlaikant jau gautą finansavimą. Universitetui taip pat patariama pasirinkti išorinę šalį, kuri padėtų spręsti per diskusijas pasitaikančius nesutarimus.
70. Vertinimo grupė taip pat atkreipia dėmesį, kad universitetas savo mokymą ir mokymąsi grindžia pirmiausia internete prieinamais studijų ištekliais, skirtais nuotolinių studijų studentams, be to, teikiama pagalba nuolatinių studijų studentams; universiteto „Moodle“ platformoje siūloma 250 įvairių kursų. Iš vertinimo grupės pokalbių su darbuotojais matyti, kad universiteto darbuotojai yra paskelbę mokslo darbų šiais klausimais, o suinteresuoti asmenys teigia, kad į universitetą jau kreiptasi su prašymu pasidalinti turima šios srities patirtimi. Iš EHU SS taip pat matyti institucijos ketinimas pertvarkyti siūlomus kursus, norint neatsilikti nuo šiuolaikinių internete vykdomų tarptautinių švietimo projektų (120 punktas). Pokalbiuose su vertinimo grupe nebuvo aptartos galimybės plėsti internetu vykdomą mokymą, norint diversifikuoti pajamas ir sumažinti kylančią riziką.
71. **Rekomendacija:** vertinimo grupė rekomenduoja universitetui apsvarstyti savo stipriąsias puses, pavyzdžiui, mokymąsi internetu, ir apsvarstyti galimybes jas strategiškai vystyti, siekiant kontroliuoti jų finansavimo statuso rizikos vertinimą.
72. EHU finansinė padėtis taip pat paveikė universiteto infrastruktūrą, mokymosi išteklius ir vidutinį vienam studentui skiriamą finansavimą (pgl. 78 punktas). 31–33 dalyse nurodytame MOSTA įvertinime pabrėžiama, kad šiuo metu universitetui trūksta tinkamų patalpų ir bibliotekos fondų. Pagal planą persikėlus į atnaujintas patalpas Vilniaus senamiestyje, Bokšto gatvėje, šiuo metu trijose vietose dirbantys darbuotojai dirbs kartu. Įsikūrimas šiame naujame pastate naudingas praktiškai ir turi simbolinę reikšmę, tačiau kol kas nėra jokio pagrindo teigti, kad per artimiausią MOSTA įvertinimą EHU veiklos rezultatai pagerės.
73. Universitete veikia fizinė biblioteka, kurioje iš esmės pakanka medžiagos, tačiau lentynų ir fizinis plotas ribotas. Kaip vertinimo grupei paaiškino EHU atstovai, kadangi didelė universiteto studentų dalis mokosi pagal nuotolinių studijų programas ir tik nedidelis jų skaičius lankosi universitete, realiai studentams nėra didelių kliūčių naudotis bibliotekos paslaugomis. Vertinimo grupė atkreipė dėmesį, kad biblioteka gana anksti baigia darbą. Nors suteikiama galimybė naudotis internete esančiomis bibliotekos duomenų bazėmis, tačiau kaip rodo studentų atsiliepimai, to ne visada pakanka. Kadangi dalis studentų daugiausia naudoja literatūrą rusų kalba, kyla tam tikrų apribojimų, ką universitetas gali pasiūlyti, ir kuo studentai gali naudotis. Vertinimo grupės žiniomis, universiteto atstovai jau kreipėsi į kitas aukštąsias mokyklas, norėdami aptarti galimą dalijimąsi bibliotekos ištekliais.

74. **Rekomendacijos:** vertinimo grupė rekomenduoja EHU apsvarstyti galimybes prailginti bibliotekos darbo laiką ir išnagrinėti visas turimas galimybes plėsti savo duomenų bazes internete ir suteikti studentams daugiau studijoms tinkamų vietų.
75. Universiteto finansinė padėtis ir jam dėl finansavimo kylantys apribojimai jau buvo išsamiau aptarti (24, 68, 69 ir 72 punktai). Kalbant apie turimo finansavimo planavimą ir racionalų panaudojimą bei keliamus tikslus, pažymėtina, kad vienas 2016–2021 m. strateginio plano tikslų – nustatyti su šiuo planu susijusio įgyvendinimo grafiko finansines pasekmes (SP, 13–23 punktai). Toks biudžeto ir tikslų suderinimas – viena 2014 m. peržiūros rekomendacijų. Vertinimo grupė buvo informuota, kad šiuo metu fakultetų biudžetai dar nėra sudaromi, tačiau universitetas ketina imtis veiksmų ir šioje srityje. Organizacijos struktūros pertvarka (iš dviejų nevienodo dydžio fakultetų paliekant du panašaus dydžio padalinius) – puikus racionalaus planavimo pavyzdys; atlikus reorganizaciją, kai kurių darbuotojų pareigos tapo perteklinėmis.
76. Sprendimų dėl biudžeto asignavimų priėmimo ir finansinės atskaitomybės procesas aiškiai įtrauktas į EHU valdymo struktūrą. Valdyba tvirtina biudžetą ir per kiekvieną posėdį jai pateikiamos finansinės ataskaitos. Finansinių ataskaitų ir biudžeto vykdymo auditą atlieka išorinis auditorius, kuris patvirtina, kad išlaidoms gautas GAPO pritarimas (SS, 49 punktas).
77. Kol kas nebuvo skirta pakankamo dėmesio mokslinių tyrimų finansavimui ir jų organizavimui. Nors nėra visiškai aišku, ar šios sritys EHU svarbiausios, iš SS, strateginio plano ir universiteto įstatų matyti, kad tai yra svarbi EHU veiklos sritis. Vis dėlto sudaryti planai ir skiriamas finansavimas tokios išvados nepatvirtina. Iš čia galima daryti prielaidą, kad universiteto turimos ambicijos šioje srityje ir gebėjimai jas finansuoti nesutampa. Todėl EHU neatitinka Lietuvos universitetams keliamų lūkesčių skirtis nuo kolegijų, pasiūlant moksliniais tyrimais grįstas studijas.
78. MOSTA parengtoje ataskaitoje teigiama, kad per praėjusius trejus metus EHU smarkiai sumažino „vidutinį studentui skiriamą studijų srities finansavimą“ (MOSTA ataskaita, 2–3 punktai), nuo 75 iki 25 proc. standartinės semestro studijų kainos; ši tendencija verčia nerimauti, nes universitetas siekia sukurti į studentą orientuotą aplinką. EHU vertinimo grupė informavo, kad gautuose duomenyse yra nenuoseklumų dėl EHU techninių klaidų, kurios atsirado pateikiant duomenis MOSTA. EHU nuomone dabartinė situacija yra tokia, kad studentui tenkantis finansavimas yra santykinai nuoseklus. Vertinimo grupė negali įvardinti, teisingos situacijos.
79. Universiteto gebėjimą racionaliai planuoti, atsižvelgiant į savo tikslus, pirmiausia riboja pasirinktas finansavimo modelis. Sprendžiant iš racionalaus laikinojo rektoriaus vadovavimo organizacijai atrodo, kad jau įgyvendinta daugelis patobulinimų, kuriuos galima užtikrinti tinkamai planuojant. Kaip buvo informuota vertinimo grupė, apie 20 proc. išlaidų jau buvo sutaupyta ir tai patvirtina efektyvumui skirtas auditas. Vis dėlto **universiteto padėtis toliau lieka iš esmės pažeidžiama ir jis toliau neatitinka nacionalinių reikalavimų kai kuriose srityse, pirmiausia MOSTA nustatytų reikalavimų**; be to, universitetas neturi plano veikti pasikeitus nuo jo nepriklausančioms ir nenumatytoms finansinėms aplinkybėms.
80. Akivaizdu, kad universiteto atstovai mėgino sąžiningai laikytis daugelio 2014 m. peržiūros ataskaitoje išdėstytų rekomendacijų. Pavyzdžiui, EHU parengė gerokai detalesnę strateginį

planą, atsižvelgdamas į vertinimo grupės pastabas, kad buvo reikalingas gerokai išsamesnis ir labiau analize pagrįstas požiūris; be to, buvo įtvirtinta dokumentais pagrįsta strateginių planų rengimo ir peržiūros tvarka, dėtos pastangos darbuotojų ir išorinių šalių komunikacijai, projektų, kuriuose universitetas dalyvauja, klausimais tam pasitelkiant universiteto interneto svetainę ir naujienlaiškius (SS, 40 ir 139 punktai); be to, universitete buvo gerokai padidintas parengtų ir patvirtintų vidaus kokybės užtikrinimo taisyklių skaičius, pavyzdžiui programų tvirtinimo, stebėjimo ir peržiūros srityse (SS, 52 punktai). Tokie pokyčiai atitinka 2014 m. ataskaita pagrįstų rekomendacijų įgyvendinimo planą (SS, 5 priedas), tačiau atrodo, kad didelė su šiomis tvarkomis susijusi darbo dalis nėra suplanuota ir įgyvendinta iki 2016 m. ir 2017 m. Tam tikros pažangos pasiekta darbuotojų veiklos rezultatų vertinimo ir valdymo srityje. Senato ir jo komitetų veikloje dalyvauja daugiau studentų, o praėjusiais metais buvo išrinkti penki studentų sąjungos deleguoti atstovai (SVA 32 dalis). Studentus taip pat numatoma įtraukti į studijų programų komitetų veiklą, kai tik šie bus suformuoti. Šiuo metu, kaip rodo studentų ir dėstytojų atsiliepimai, studentų nuomonė svarbi rengiant ir tobulinant studijų programas. Atrodo, kad Senato pakomitečiai taip pat veikia tinkamai. Dalis šių veiksmų atliekama jau kurį laiką, o dalis pradėti tik visiškai neseniai, todėl universitetas negali pateikti daug naujausių priemonių efektyvumo įrodymų, visų pirma dėl 2017 m. įgyvendintų priemonių. EHU valdymo informacinė sistema ir toliau sklandžiai neveikia, tačiau vertinimo grupė buvo informuota, kad šiam klausimui spręsti jau numatyta skirti SIDA finansavimą.

81. Vis dėlto, nepaisant padarytos pažangos, 2014 m. išsamiai aptarti svarbiausi ir susiję klausimai dėl universiteto misijos, planavimo ir finansavimo iki šiol nėra išspręsti. EHU nepateikė įrodymų, kad jo turima misija atitinka universitetą ir kad ši misija perkelta į strateginį planą, kuriam gautas tinkamas finansavimas. Vertinimo grupei akivaizdu, kad nuo 2014 m. ir visų pirma per praėjusius 18 mėnesių universitetas išgyveno labai reikšmingus pokyčius. Galbūt jei universiteto veikla laikui bėgant būtų stabilesnė, galima būtų tikėtis didesnės pažangos šiose srityse, tačiau kol kas vertinimo grupei nebuvo pateikta tai patvirtinančių įrodymų, todėl vertinimo grupė tuo abejoja, nes šie klausimai turi esminę reikšmę tolesnei universiteto veiklai.
82. Šiuo metu EHU nagrinėja MOSTA ataskaitos rezultatus ir sprendžia, kokių veiksmų imtis MOSTA nustatytiems trūkumams pašalinti pagal organizacijos taikomus rodiklius. Kaip pažymima 31–33 ir 72 punktuose, šiuo metu universitetas nėra pajėgus pagerinti savo veiklos rezultatų bent pagal keletą iš šių rodiklių.
83. EHU yra paskelbęs universiteto išorinius vertinimus ir per 2014 m. vertinimą pateiktų rekomendacijų įgyvendinimo planą. Kaip pažymėta pirmiau (38 punktas), 2011–2016 m. strateginiai planai ir metinės ataskaitos taip pat paskelbti anglų kalba.
84. Akademinės etikos klausimu universitetas patvirtino turintis kovos su plagijavimu politiką ir šiuo metu diegiantis kovos su plagijavimu sistemas (SS, 48 punktas). 2015 m. buvo patvirtintas universiteto etikos kodeksas, su kuriuo galima susipažinti internete. EHU Akademinės etikos komisijoje nagrinėjami akademiniai ginčai, vadovaujantis universiteto akademinės etikos kodeksu. Universiteto atstovai patvirtino, kad buvo surengti mokymai darbuotojams kylančių interesų konfliktų klausimu (SS, 36 punktas). Nuo 2015 m. iki 2017 m. ši komisija išnagrinėjo du darbuotojų iškeltus klausimus (SS, 57 punktas). EHU atstovai taip pat patvirtino, kad priimta studentų skundų teikimo tvarka ir suformuota juos nagrinėjanti komisija (SS, 59 punktas). Per susitikimus su studentais vertinimo grupei buvo

išsakyta mintis, kad universitetas pasirengęs išklausti studentų neoficialiai keliamus klausimus ir prireikus imtis atitinkamų priemonių.

85. **Apibendrinant galima teigti**, kad nepaisant atliktos dokumentų peržiūros, susitikimų su vadovybe, administracija ir darbuotojais, vertinimo grupei toliau išlieka neaiškumų dėl EHU misijos. Todėl vertinimo grupė negali patvirtinti, kad universiteto strateginis planas atitinka institucijos misiją. Vertinimo grupė rekomendavo EHU iš naujo apsvarstyti šią misiją ir peržiūrėti savo strateginį planą, norint užtikrinti, kad šis atitiktų patvirtintą institucijos misiją (30 punktas). Nuo 2014 m. ir ypač nuo 2016 m. universitetas sėkmingai įgyvendina ir sprendžia labai reikšmingus pokyčius. Be to, 2017 m. buvo įdiegta nemažai kokybės užtikrinimo procedūrų (80 punktas). Nors šie valdymo, veiksmingos lyderystės, organizacinės struktūros, darbuotojų ir procedūrų pokyčiai gali būti labai naudingi EHU, vis dėlto universitetas dar negali pateikti vertinimo grupei pakankamų šių pokyčių efektyvumo įrodymų. Universiteto studentų skaičiui mažėjant, EHU vis labiau remiasi donorų teikiamu finansavimu, be to, jam dar nepavyko parengti ir suderinti planų, norint diversifikuoti savo studentų skaičių ir sumažinti priklausomybę nuo finansavimo bei su tuo susijusios rizikos (24, 68, 69 ir 72 punktai). Dėl universitetui kylančių finansinių apribojimų jam nepavyksta atitikti MOSTA kriterijų, nes jiems įgyvendinti universitetas turi būti pajėgus investuoti į savo patalpas, įrangą ir studentus (78 punktas). Dar galima kalbėti apie kai kuriuos teisinius įsipareigojimus, pavyzdžiui kvalifikacijų pripažinimo, studentų registravimo ir valstybinės lietuvių kalbos (60 punktas), kurie taikomi EHU kaip bet kuriam kitam Lietuvos aukštojo mokslo sistemai priklausančiam universitetui, tačiau jų EHU iki šiol nėra įvykdęs.

Srities įvertinimas: Strateginis valdymas vertinamas neigiamai.

IV. AKADEMINĖS STUDIJOS IR MOKYMASIS VISĄ GYVENIMĄ

86. Universitetas vertinimo grupei išdėstė savo norą suteikti savo studentams iš Baltarusijos įgūdžių ir gebėjimo kritiškai mąstyti derinį, nes tai jiems padės prisitaikyti prie, pirmiausia Baltarusijos darbo rinkos reikalavimų (SS, 81 punktas). EHU tikslas – užtikrinti, kad šią įstaigą baigę kvalifikuoti specialistai būtų pasirengę dirbti nepriklausomoje demokratinėje žiniasklaidoje ir NVO, taip pat būtų tarptautinės ir Europos Sąjungos teisės specialistai. Be to, vykdomos kultūros, lyčių, psichologijos, istorijos ir paveldo studijų programos, kad studentai įgytų tokių žinių, kurių nebūtų galimybės gauti Baltarusijoje. EHU pažymėjo, kad bendradarbiaujant su Vytauto Didžiojo universitetu (VDU) ir Lietuvos kultūros institutu buvo parengta jungtinė filosofijos doktorantūros studijų programa. Pasitelkiant Bardo koledžo (Niujorkas, JAV) pagalbą, EHU taip pat įgyvendino pagrindinių studijų dalykų programų reformas, kurių tikslas – diegti interaktyvesnius mokymo metodus ir padėti ugdyti studentų kritinio ir kūrybinio mąstymo įgūdžius (SS, 66 punktas). Pagrindinių mokymo programų tinkamumas vertinamas atliekant alumnų apklausą reikalingų kompetencijų klausimais (SS, 75 punktas).
87. Kaip vertinimo grupę informavo SKVC, EHU vykdomas studijų programas jau yra vertinę išoriniai ekspertai. Atlikus minėtą vertinimą, 5 programos buvo akredituotos trims metams, o dar 3 programos – šešeriems metams. Akreditacija atnaujinama trejiems metams, jei vienas ar daugiau iš šešių kriterijų įvertinamas dviem balais iš keturių. Iš šio vertinimo rezultatų matyti, kad menų krypties programų įvertinimas apskritai mažesnis už humanitarinių ir socialinių mokslų įvertinimą. Pažymėtina, kad pagal šešis kriterijus įvertintų trijų sričių programų vertinimai pakankamai išsiskiria. Pavyzdžiui, pagal *programos tikslus ir studijų rezultatus*, socialiniams mokslams skiriami 3 balai, o menams –

tik 2 balai. Pagal *studijų eigair studentų rezultatų vertinimą* menams skirti 2 balai, o humanitariniams mokslams – 4 balai. *Personalas* susilaukė nuoseklausių vertinimų pagal visus šešis kriterijus; menams ir socialiniams mokslams skirti 3 balai, o humanitariniams mokslams – nuo 2 iki 3. Nors vertinimo grupei nebuvo pateikta ataskaita su išsamesne informacija apie atliktą vertinimą, tačiau tokie vertinimo rezultatų skirtumai rodo tam tikrą universiteto vykdomo mokymosi aplinkos sisteminio valdymo stygių.

88. EHU siūlomos programos atitinka įvardytus universiteto tikslus. 62 proc. nuolatinių studijų studentų grįžta į Baltarusiją, o 83 proc. iš jų informuoja EHU apie sėkmingą įsidarbinimą pagal specialybę (SS, 193 punktas). Atsižvelgiant į šiuos duomenis ir į teigiamus alumnų, su kuriais susitiko vertinimo grupės nariai, atsiliepimus, galima teigti, kad universitetas atitinka tos šalies ekonominius reikalavimus. Iš alumnų gauti atsiliepimai taip pat rodo, kad tarp absolventų ir dabartinių studentų ir darbuotojų formuojasi ryšiai ir tinklai, o tai vertintina labai teigiamai. Kadangi universitetas nedeklaruoja savo prioriteto kitoms šalims, jį gali rečiau pasirinkti iš kitų šalių (be Baltarusijos) atvykę studentai. Vis dėlto universitetas yra parengęs bendrą politikos mokslų bakalauro programą su VDU (ji buvo įregistruota 2013 m. gegužės mėn. ir vykdoma nuo šių metų); EHU atstovų teigimu, tokiu būdu siekiama glaudesnio regioninio bendradarbiavimo (SS, 189 punktas). Sprendžiant iš alumnų atsiliepimų, būtų naudinga pasinaudoti geresnėmis stažuotių galimybėmis, o baigus studijas galbūt pavyktų įsidarbinti Lietuvoje; į šią sritį vertėtų atkreipti dėmesį, rengiant EHU karjeros konsultacijas (73 punktas).
89. **Rekomendacija:** universitetui rekomenduojama konsultuotis su studentais ir alumnaais dėl galiojančios stažuotių tvarkos ir teikiamos pagalbos tobulinimo.
90. Universitetas mokymosi visą gyvenimą programas vykdo pirmiausia nuotoliniu būdu. Kaip jau minėta (70 punktas) šioje srityje EHU vertėtų apsvarstyti galimybę diversifikuoti turimą finansavimą. Kalbant apie mokymąsi visą gyvenimą, tai leistų į universiteto programas įtraukti laipsnio nesiekiančius studentus, todėl jų ratas būtų diversifikuotas; be to, EHU parengtoje SS tai laikoma spraga (67 punktas).
91. Kaip teigia universiteto atstovai, nuo EHU persikėlimo į Vilnių, jį jau baigė 1 984 studentai, o dar 700 studentų universitetą baigė dar jam veikiant Minske iki 2004 m. (SS, 193 punktas). Universitetas palaiko glaudžius, neformalius ryšius su absolventais, kaip rodo vertinimo grupės susitikimas su universiteto alumnaais. Apie oficialius santykius taip pat galima spręsti iš alumnų draugijos; šį komunikacijos kanalą universitetas dar gali plėsti. EHU mano, kad jį baigę ir į Baltarusiją grįžę absolventai gali prisidėti prie toje šalyje vykstančių pokyčių (SS, 193 punktas). Universiteto atstovai teigia, kad institucija reguliariai vykdo visų alumnų apklausas ir jiems skirtus priėmimus Vilniuje. Alumnaams taip pat siūloma dalyvauti universiteto rengiamoje mentorystės programoje, norint padėti dabartiniams universiteto studentams (SS, 193 punktas).
92. Vertinimo grupei padarė įspūdį išorės suinteresuotų asmenų išreikštas susidomėjimas ir entuziazmas per susitikimą vertinimometu. Atrodo, kad EHU yra užmezgęs produktyvius ir įdomius santykius su Baltarusijos ir Lietuvos suinteresuotais asmenimis, pavyzdžiui, „Konrad-Adenauer-Stiftung“, Baltarusijos žmogaus teisių gynimo centru, Vilniaus žmogaus teisių fondu, BIPART, ir „Listapad“ filmų festivalio Minske organizatoriais. Per susitikimą suinteresuoti asmenys kalbėjo apie didesnę savo įtaką rengiant EHU programas ir studijų dalykus. Jei pagal planą pavyks įtraukti socialinius partnerius į studijų programų komitetų veiklą, tai padėtų sustiprinti ir organizuoti šį dalyvavimą bei pagerintų studentams sudarytas sąlygas. Universitetas bendradarbiauja su šiais Lietuvos akademiniiais partneriais: Vilniaus

dizaino kolegija, Vilniaus dailės akademija, Vilniaus technologijų ir dizaino kolegija, Vilniaus universitetu ir VDU. EHU ne tik prisideda prie akademinių standartų priežiūros, pavyzdžiui dalyvaujant studentų baigiamųjų darbų gynime, bet ir padeda šiems universitetams suteikti studentams galimybę „prisistatyti viešai už universiteto ribų“ (SS, 80 punktas).

93. Nėra pagrindo manyti, kad EHU nesilaiko Europos aukštojo mokslo erdvės (EHEA) ir kitų ES aukštojo mokslo dokumentų reikalavimų. Vertinimo grupė gavo duomenų, kad programos dokumentai rengiami atsižvelgiant į mokymosi rezultatus ir EHU parengtas kokybės užtikrinimo taisykles, todėl jie atitinka Europos standartus ir gaires (ESG). Taisyklės dėl mokymosi rezultatų ir kokybės užtikrinimo taikomos universiteto teikiamoms mokymosi visą gyvenimą paslaugoms bei jo pirmosios ir antrosios pakopos studijų programoms. Kaip minėta anksčiau (60 punktas), šiuo metu universitetas neatitinka kai kurių Lietuvos įstatymuose nustatytų reikalavimų, konkrečiai stojančiųjų kvalifikacijų pripažinimo, studentų duomenų įtraukimo į Lietuvos studentų registrą ir nurodytų dokumentų parengimo lietuvių kalba.
94. Bendras EHU partnerių pagal „Erasmus“ programą skaičius išaugo nuo 47 (2013–2014 m.) iki 58 (2015–2016 m.). Universiteto kitų akademinių mainų bendras partnerių skaičius išaugo nuo 74 (2013–2014 m.) iki 86 (2015–2016 m.) (SS, 21 priedas). Vertinant tiek išvykstančius, tiek atvykstančius studentus, dalyvaujančius studijose ar stažuotėse pagal „Erasmus“ ir kitas mainų programas, matyti, kad šie skaičiai mažėjo nuo 2012–2013 m. (25 išvykstantys ir 19 atvykstančių) iki 2016–2017 m. (19 išvykstančių ir 14 atvykstančių); nors šio laikotarpio eigoje pasitaikė ir augimo (SS, 22 priedas). Universiteto atstovai atkreipia dėmesį, kad skirtingų priimančiųjų šalių skaičius išaugo (SS, 97 punktas). Pagal „Erasmus+“ programą išvykstančių darbuotojų skaičius padidėjo nuo 10 (2014–2015 m.) iki 16 (2015–2016 m.), tačiau atvykstančių darbuotojų skaičius sumažėjo nuo 8 (2014–2015 m.) iki 5 (2015–2016 m.).
95. Kaip vertinimo grupę informavo EHU atstovai, universitetas patvirtino nuostatus, kurie turėtų prisidėti prie didesnio su Erasmus+ mainais susijusių sprendimų priėmimo skaidrumo (*EHU tarptautinio studentų ir darbuotojų mobilumo nuostatai*). Duomenys rodo, kad paraiškų skaičius išaugo, nes galiojanti tvarka aiškesnė. Universitetui buvo sunku pritraukti atvykstančius darbuotojus ir studentus; priežastis kol kas nėra aiški. „Erasmus+“ programą universitetas administruoja centralizuotai, o kitas mobilumo programas, pavyzdžiui, skirtas į universitetą pritraukti mokslininkus ir bendradarbius, inicijuoja ir įgyvendina fakultetai. Universiteto parengtoje SS teigiama, kad reikalinga „tvirtesnė strategija atvykstantiems dėstytojams ir mokslininkams pritraukti“ (SS, 100 punktas). Vertinimo grupė sutinka su šia analize ir mano, kad **atvykstantiems mokslininkams ir bendradarbiams pritraukti reikalingas valdymo ir finansinis planas.**
96. Universiteto parengtoje SS teigiama, kad mobilumo patirtis naudinga visai universiteto bendruomenei (SS, 99 punktas). Vis dėlto, po susitikimų su studentais ir darbuotojais vertinimo grupė mano, kad mobilumo programų dalyviams derėtų suteikti oficialių galimybių pasidalinti įgyta patirtimi. Pavyzdžiui, vertinimo grupei nepasirodė, kad buvo apsvarstytos kokios nors naujos mokymo metodikos vykdomos mobilumo veiklos kontekste. Susipažinti su skirtingomis mokymo ir mokymosi sąlygomis gali būti naudinga, nes tai padėtų universitetui tobulinti savo požiūrį į mokymosi visą gyvenimą strategiją.

97. **Rekomendacija:** vertinimo grupė rekomenduoja universitetui pasirinkti nuoseklesnį institucinį požiūrį ir strategiją studentų ir darbuotojų mobilumui (visomis formomis ir abiem kryptimis) padidinti ir siekiant dalintis įgyta mobilumo patirtimi.
98. EHU atstovai laikosi nuomonės, kad universitete vis dažniau sudarant studijų programas atsižvelgiama į studentų interesus (SS, 101 punktą). Kaip universiteto atstovai paaiškino vertinimo grupei, dėl to, kad universiteto studentai atvyksta studijuoti iš Baltarusijos, jiems tenka patirti įvairių patirčių, todėl galimas didesnis studijų nebaigusių studentų skaičius (žr. 47 punktą); dėl to universitetas turėjo daugiau dėmesio teikti pagalbą studentams renkant ir išlaikant savo studijų kryptį. EHU filialas „Propilei“ (Minske) sprendžiant iš gautos informacijos, vis geriau padeda stojantiesiems pasiruošti universitetinėms studijoms (SS, 69 punktą). Šis centras teikia tokią paramą: įvadinius, trumpalaikius ir ilgalaikius kursus, skirtus įvairaus pasirengimo lygio stojantiesiems; be to, šie kursai rengiami tiek nuotoliniu, tiek tiesioginiu būdu. EHU darbuotojai ir fakultetai, bendradarbiaudami su „Propilei“ centre dirbančiais dėstytojais, parengė parengiamųjų kursų programą (SS, 50 punktą). Be to, padedama mokytis užsienio kalbos. Nors vertinimo grupė džiaugiasi šiomis iniciatyvomis, vis dėlto susitikimuose su darbuotojais pastebėjo, kad didelis studentų nepažangumas be kita ko susijęs su nepakankamu pasirengimu. Kita vertus, vertinimo grupė informuota, kad „Propilei“ centre rengiami kursai dar nėra iki galo parengti (duomenis apie juos EHU teikia nuo 2014–2015 m.).
99. Nemaža EHU strategijos dalis skirta suteikti studentams kritinio mąstymo ir kitus įgūdžius, kad jie galėtų tobulėti kaip asmenybės bei užsitikrintų karjeros ir kitas gyvenimo galimybes. Iš vertinimo grupės susitikimų su universiteto alumnaais matyti, kad universitetas šį tikslą sėkmingai įgyvendina (jei studentai toliau mokosi pagal programą ir ją baigia). Studentams suteikiama vis daugiau galimybių dalyvauti priimant sprendimus, nes jie skiriami Senato komitetų ir paties Senato nariais. Studijų programų komitetas stebi studijų programų mokymosi rezultatus ir mokymo metodikas, norėdamas pagerinti darbuotojų ir studentų mokymo ir mokymosi sąlygas. Kalbant apie studijų nebaigusių studentų skaičių, universitetas dar turi geriau išnagrinėti galimybes papildomai padėti nuotolinių studijų studentams, siekiantiems tobulinti savo įgūdžius (nepaisant santykinės izoliacijos nuo kitų studentų); apie tai kalbama ankstesnėse rekomendacijose (49 punktą).
100. MOSTA parengtoje ataskaitoje teigiama, kad per praėjusius trejus metus EHU smarkiai sumažino „vidutinį studentui skiriamą studijų srities finansavimą“ (MOSTA ataskaita, 2–3 punktai), nuo 75 iki 25 proc. standartinės semestro studijų kainos. Kaip teigiama 78 dalyje, ši tendencija verčia nerimauti, nes universitetas siekia sukurti tokią aplinką, kurioje besimokantiems būtų skiriama daugiausia dėmesio; kitas klausimas susijęs su dabartinio universiteto pasirinkto finansavimo modelio apribojimais. Į klausimą dėl šio sumažinimo EHU atstovai atsakė, kad tai susiję su mažesniu universitetui skiriamu finansavimu apskritai.
101. Universitetas yra patvirtinęs studentų priėmimo į pirmosios ir antrosios pakopos studijas nuostatus ir taisykles (SS, 112 punktą). Kaip aptarta anksčiau, universitetas šiuo metu nesilaiko reikalavimo užtikrinti, kad stojantieji pateiktų savo diplomus Lietuvos ENIC-NARIC tvirtinti prieš juos priimant studijuoti pagal atitinkamas programas, todėl šį klausimą reikia išspręsti. Universitetas taip pat turi spręsti studentų pažangumo klausimą, o vertinimo grupė yra pateikusi rekomendaciją (49 dalis) universitetui sudaryti sistemingą planą nuotolinių ir dieninių studijų studentų nepažangumo rodikliams identifikuoti ir stebėti.

Be to, universitetas turėtų spręsti šiuos klausimus pagal savo galimybes. Universitetas absolventams taip pat išduoda diplomų priedus.

102. Per ankstesnę EHU peržiūrą buvo pateikta keletas su universiteto dėstomomis programomis susijusių rekomendacijų. Viena jų skatino universitetą daugiau tartis su socialiniais ir verslo partneriais ir veiksmingiau bendrauti su savo alumnais tobulinant šias programas (2014 m. 22 p.). Iš vertinimo grupės susitikimų su išorės suinteresuotais asmenimis ir alumnais gali pasirodyti, kad universitetas vis intensyviau bendrauja su šiomis šalimis, o tuo pagrindu universiteto programos sudaromos geriau. **Jei pagal planą į studijų programų komitetų veiklą įsitrauks išorės suinteresuoti asmenys, jų dalyvavimas būtų dar labiau organizuotas; kita vertus kol tokie komitetai nėra sudaryti, universitetas negali pateikti jų veiksmingos veiklos įrodymų.**
103. Vertinimo grupė susitiko su fakultetų darbuotojais ir sužinojo, kad nėra rengiama praktinių seminarų jų turimiems įgūdžiams, pavyzdžiui mokymosi rezultatų srityje, tobulinti. Universiteto atstovai taip pat atkreipia dėmesį, kad ši institucija atlieka mokymo poreikių analizę, atsižvelgdama į metinius veiklos rezultatų peržiūros rezultatus ir šiuos poreikius susieja su strateginiais universiteto prioritetais (SS 36 dalis). Vertinimo grupė taip pat teigiamai įvertino tai, kad universitete taikoma „Moodle“ aplinka (70 punktas). Iš susitikimų su darbuotojais taip pat matyti, kad dėstytojams teikiama planuota ir sisteminga pagalba, kad jie išmokytų naudotis šiomis technologijomis ir galėtų ją geriau panaudoti dėstant. Studijų programų komiteto vaidmuo šiuo klausimu svarbus ir atrodo, kad komitetas veikia sklandžiai. Mobilumas – tai kita dėstytojų mokymo kompetencijų tobulinimo priemonė. Universitetas turi rasti strateginį ir pagrįstą metodą, leidžiantį jam padidinti atvykstančių ir išvykstančių dėstytojų mobilumą, taip pat padėti keistis įgyta patirtimi ir jos pagrindu tobulinti mokymo ir mokymosi metodikas.
104. Kalbant apie užsienyje suteiktų kvalifikacijų pripažinimą pasakytina, kad 95 proc. EHU studentų yra iš Baltarusijos (SS, 34 punktas). Kaip vertinimo grupę informavo EHU atstovai, diplomams keliamus reikalavimus papildė ir kitais priėmimo kriterijais stojančiųjų tinkamumui įvertinti. Universitetas šiuo metu dėl aplaidumo nereikalauja studentų iš anksto pateikti diplomų Lietuvos ENIC-NARIC pripažinti (prieš studentų priėmimą); šį klausimą universitetas turėtų spręsti.
105. Šių metų balandžio mėn. EHU patvirtino *EHU mokymosi rezultatų pripažinimo tvarką*. Tai turėtų sudaryti sąlygas pripažinti ir ankstesnį mokymąsi (tiek atestuotą, tiek neatestuotą), tokiu būdu suteikiant galimybių visą gyvenimą besimokantiems kandidatams. 2010 m. gruodžio mėn. priimtoje (ir 2017 m. balandžio mėn. peržiūroje) Lietuvos švietimo ir mokslo ministro tvarkoje buvo kalbama apie tokios tvarkos priėmimą visuose Lietuvoje veikiančiuose universitetuose.
106. **Rekomendacija:** universitetui siūloma nedelsiant įgyvendinti jo neseniai patvirtintą mokymosi rezultatų pripažinimo tvarką, tokiu būdu išplečiant mokymosi visą gyvenimą galimybes.
107. **Apibendrinant**, EHU siekia suteikti savo absolventams kritinio mąstymą gebėjimą bei darbo rinkoje reikalingus įgūdžius. Universiteto programomis siekiama užpildyti Baltarusijoje pasitaikančias spragas, todėl šios programos patrauklios ir darbdaviams (86 punktas). Grįžusių į Baltarusiją ir ten pagal specialybę įsidarbinusių alumnų atsiliepimai

labai teigiami, todėl darytina išvada, kad EHU pasirinktas metodas veikia. Kaip ir 2014 m., reikia skirti dėmesio stažuočių valdymui (88 punktas). Mokymasis visą gyvenimą nėra EHU prioritetas, tačiau vertinimo grupės siūlomas nuotolinis mokymasis suteikia galimybių suaugusiems besimokantiems, todėl jį reikėtų plėsti (90 punktas). Išoriniai suinteresuoti asmenys (įskaitant akademines institucijas, socialinius partnerius ir kt.) kalbėjo apie vykdomą bendradarbiavimą su EHU; jie turi vis didesnę įtaką universiteto mokymo programoms ir tyrimų veiklai (92 ir 102 punktas). Universitetas turėtų strategiškai valdyti ir pagal galimybes finansuoti studentų ir darbuotojų mobilumą ir atvykstančių tyrinėtojų ir bendradarbių pritraukimą (97 punktas).

Srities įvertinimas: Akademinės studijos ir mokymasis visą gyvenimą vertinamas teigiamai.

V. MOKSLO IR (ARBA) MENO VEIKLA

108. Kaip jau buvo aptarta III skyriuje, universiteto dokumentuose ir susitikimuose su fakultetu ir administracija vertinimo grupei buvo skirtingai apibūdinta universiteto misija, todėl vertinimo grupei liko neaišku, kokia gi yra universiteto misija. Vertinimo grupei žinoma, kad Lietuvos Respublikos Vyriausybė šiuo metu svarsto galimybę vykdyti didesnę universitetų mokslo veiklos priežiūrą (LR mokslo ir studijų įstatymo 10 straipsnis) įvedant palyginamuosius vertinimus. Vertinimo grupei taip pat žinoma apie dabartinius lūkesčius, jog visi universitetai Lietuvoje intensyviai vykdytų mokslinius tyrimus, ką įrodo mokslinių tyrimų vertinimo kriterijų įtraukimas bei Vyriausybės nutarimas „Dėl Valstybinės studijų, mokslinių tyrimų ir eksperimentinės (socialinės, kultūrinės) plėtros 2013–2020 metų plėtros programos patvirtinimo“ (Vilnius, 2012).
109. Vertinimo grupei buvo pateiktas dokumentas, pavadintas „EHU mokslo ir meno veiklos strategija (MMS): 8 įgyvendinimo žingsniai (SS, 48 priedas). Universitetas taip pat išskyrė 6 sritis, kurias vadina savo strateginiais mokslo ir meno veiklos prioritetais (SS, 29 priedas). Šios sritys pakeitė universiteto prioritetines sritis, galiojusias nuo 2009 iki 2017 metų (SS, 30 priedas). Vertinimo grupė daro išvadą, iškėlusį šį klausimą susitikimuose su fakultetu ir administracija, kad minėti dokumentai yra EHU mokslinių tyrimų strategija. Iš susitikimų su fakulteto nariais galima spręsti, kad mokslinių tyrimų sritys ir nustatyti jų įgyvendinimo žingsniai buvo aptarti ir patvirtinti per bendradarbiavimo ir konsultavimosi procesą, kuris laikytinas teigiama praktika. Šiam plėtros procesui vadovavo Senato mokslinių tyrimų ir plėtros komitetas. Universitetas dar kartą patvirtino, kad Baltarusija išlieka universiteto mokslo ir meno veiklos objektu ir kad universitetas ketina ir toliau išlaikyti tokią pat orientaciją ir tuo pačiu metu stiprinti bendradarbiavimą įgyvendindamas projektus su Europos partneriais Lietuvoje ir ES (SS, 127 punktas).
110. Nors ir vertina šį nurodytą tikslą ir jai pateiktus EHU dokumentus, vertinimo grupė nemano, kad jai buvo pateikta aiški EHU mokslinių tyrimų strategija – greičiau strategijos dalys, ambicijų sąrašas be aiškaus strategijos valdymo ir finansavimo plano. Panaši situacija ir su organizacijos strateginiu planu, kuriame moksliniai tyrimai paminėti (d tikslo objektas, 16 p), tačiau ši sritis dokumente nėra pakankamai akcentuojama.
111. Universitetas ėmėsi veiksmų norėdamas sukurti infrastruktūrą, reikalingą norint sistemingiau vykdyti mokslinius tyrimus. Teigiamu dalyku laikytinos ilgalaikės darbo sutartys, kuriose akcentuojama mokslinių tyrimų veikla (SS, 125 punktas). Vertinimo grupei personalas sakė, kad tokių sutarčių teikiamas saugumas, tikėtina, paskatins intensyvesnius mokslinius tyrimus. Vertinimo grupei buvo pateiktas fakulteto publikacijų sąrašas (33

priedas), bet iš pateiktos informacijos nėra aišku, ar tarp ilgalaikių sutarčių ir publikacijų skaičiaus augimo yra tiesioginis ryšys. Taip pat iš susitikimų su vadovybe ir dėstytojais paaiškėjo, kad sutartyse su darbuotojais nėra numatyta, kokia asmens darbo krūvio dalis numatyta / turi būti skirta moksliniams tyrimams (tai vertinimo grupės rekomendacijos tema, 62 punktas). Be to, dėl universiteto organizacinės struktūros optimizavimo EHU dirba 31 % mažiau dėstytojų ir 40 % mažiau administracinio personalo (9 priedas) palyginti su 2014 m. Per vertinimo grupės susitikimą su esamais studentais buvo išsakyta nuomonė, kad dėstytojai atlieka vis daugiau administracinių funkcijų. Tai nebūtinai neigiamas pokytis, tačiau jis rodo, kad dėstytojai neturi pakankamai laisvo laiko moksliniams tyrimams vykdyti. Teigiamas dalykas, įvardytas keliuose susitikimuose su dėstytojais, yra tai, kad organizaciniai pokyčiai, po kurių vietoje penkių nevienodo dydžio liko du panašaus dydžio padaliniai, atsirado tarpdalykinio dėstymo ir mokslinių tyrimų galimybių. Studentai taip pat buvo entuziastingai nusiteikę dėl personalo mokslinių tyrimų ir jų suteikiamų galimybių stažuotis vykdant mokslinius tyrimus (Strateginiame plane įvardytas universiteto tikslas, 16 p.). Stipresnis ryšys tarp dėstymo ir mokslinių tyrimų bei galimybių studentams patirti mokslinių tyrimų aplinką yra tai, ko Lietuva tikisi iš savo universitetų, ir atitinka studentų interesus.

112. Du kartus per metus EHU organizuoja mokslo ir meno konkursus (SS, 177 punktas), kurių nuostatus šių metų balandį patvirtino Universiteto taryba. Turint galvoje vertinimo grupei nurodytą lėšų sumą, kuri viduje paskirstoma kiekvieno padalinio finansavimui užtikrinti, EHU labai priklauso nuo išorinio finansavimo.
113. Vertinimo grupė sutinka ir pripažįsta, kad universitetas užsiima mokslo veikla ir kad jo mokslinį produktyvumą įrodo skaičiai, pavyzdžiui, „Scopus“ duomenų bazėje pateikiami 15 EHU įrašų nuo 2014 iki 2016 metų, apimančių straipsnius, recenzijas, knygas ir knygų skyrius. Vis dėlto vertinimo grupei kelia nerimą **ribotų universiteto išteklių bei aiškos ir tvarios mokslinių tyrimų strategijos nebuvimo derinys**. Vertinimo grupė taip pat buvo informuota apie numatomą iš SIDA gauto papildomo finansavimo panaudojimą – organizacijos finansuotinių sričių sąrašė moksliniams tyrimams skirtas nedidelis prioritetas. Turėdama galvoje šių veiksmų visumą, vertinimo grupė nemano, kad jai buvo pateikta įrodymų, patvirtinančių universiteto savianalizę, jog aukštojoje mokykloje vyksta „laipsniška mokslo ir meno veiklos strateginio valdymo transformacija“ (SS, 125 punktas).
114. **Rekomendacija:** universitetui rekomenduojama pakartotinai apsvarstyti ir dokumentuoti EHU mokslinių tyrimų strategiją bei suderinti ją su turimu finansavimu ir ištekliais.
115. Kaip buvo pažymėta anksčiau, EHU vykdomų mokslinių tyrimų objektas yra Baltarusija, nors universitetas bendradarbiauja ir su akademine partneriais Lietuvoje bei ES (SS, 134–135 punktai). Vertinimo grupė mano, kad vykdoma veikla tinkama ir sąlygota regiono ekonominių, kultūrinių ir socialinių pokyčių. Tą patvirtina ir susitikimai ne tik su dėstytojais, bet ir su alumniais ir išoriniais socialiniais dalininkais. Vykdomi moksliniai tyrimai itin aktualūs srityse, kuriose Baltarusiją ir Lietuvą sieja politiniai ar socialiniai ryšiai. Vertinimo grupė pastebi, kad didžioji EHU mokslinių tyrimų Baltarusijoje dalis šiuo metu vykdoma dėl reputacijos, o ne praktiškumo, tačiau alumniai ir socialinių dalininkų liudijimai leidžia manyti, kad EHU turi mokslinių tyrimų reputaciją Baltarusijoje. Vertinimo grupei buvo aišku, kad socialiniai partneriai bendradarbiauja su EHU ir domisi universiteto dėstymo ir mokslo veikla bei jos potencialia įtaka Baltarusijai ir Lietuvai.

116. Europos mokslinių tyrimų erdvėje (EMTE) nustatytos 6 prioritetinės mokslinių tyrimų sritys. Panašu, kad EHU išskirta mokslo veikla patenka į minėtus prioritetus. Vis dėlto, be išsamios mokslinių tyrimų strategijos, sąsajos su EMTE prioritetais turi būti kuriamos už universiteto ribų. Universitetas savianalizės suvestinėje (SS, 159 punktą) pripažįsta, kad aiškesnis suderinimas būtinas. Nacionaliniu lygmeniu aišku, kad Lietuva nori labiau sustiprinti savo pozicijas pagal universitetų mokslinį produktyvumą. EHU reikėtų rimtai atsižvelgti į Vyriausybės nutarimą „Dėl Valstybinės studijų, mokslinių tyrimų ir eksperimentinės (socialinės, kultūrinės) plėtros 2013–2020 metų plėtros programos patvirtinimo“. Šiame dokumente nurodyta eilė veiksmų, kuriuos Vyriausybė nori įgyvendinti šalyje iki 2020 m. Šie veiksmai apima studentų ir personalo judumo didinimą, nacionalinio ir tarptautinio bendradarbiavimo intensyvinimą, doktorantūros studentų skaičiaus didinimą, šalies indėlio į dažniausiai cituojamas mokslines publikacijas didinimą. Kaip buvo pažymėta anksčiau, EHU skatina judumą, bendradarbiauja su nacionaliniais ir tarptautiniais partneriais ir skelbia publikacijas. Vis dėlto universitetas dar tik kuria intensyvia mokslo veikla užsiimančio universiteto pagrindus ir neturi atitinkamos strategijos ar išteklių tai strategijai finansuoti. Dėl šios priežasties vertinimo grupė abejoja, ar universitetas gali iš esmės prisidėti prie nacionalinės strategijos įgyvendinimo. Universitetas nepateikė įtikinamų įrodymų dėl savo indėlio.
117. Atmetus šias didesnes nacionalines ambicijas, EHU pateikė tarptautinių mokslinių tyrimų projektų, kuriuose universitetas dalyvauja nuo 2014 m. ir kuriems pavyko pritraukti finansavimą, pavyzdžių (34 priedas). Turint galvoje EHU dydį ir sumenkusius žmogiškuosius išteklius, universiteto įsitraukimo į tarptautinius mokslo ir meno projektus mastas gana reikšmingas. Tai patvirtina universiteto išorinę orientaciją ir jo išreikštą norą bendradarbiauti ne tik su Baltarusija, bet ir kurti ryšius tarp Baltarusijos, Lietuvos ir platesnės Europos bendruomenės (SS, 198 punktą).
118. Kaip buvo aptarta 94–97 punktuose, EHU studentai ir personalas naudojami judumo galimybėmis, tačiau ne taip intensyviai, kaip universitetas norėtų. Atvykstamasis judumas gerokai mažesnis nei išvykstamasis, be to, dalyvių skaičius vis mažėja. Ir nors EHU išreiškė norą padidinti atvykstamąjį personalo judumą siekdamas paremti dėstymą ir mokslinių tyrimų veiklą, ko pageidautų ir studentai, vertinimo grupei nebuvo pateiktas joks oficialus planas, kaip to pasiekti. Nei pateiktuose dokumentuose, nei per susitikimus su EHU vertinimo grupei nepavyko rasti konkrečių įrodymų, koks yra atvykstančio personalo poveikis moksliniams tyrimams, atmetus universiteto dalyvavimą tinkluose ir mokslinių tyrimų partnerystėse. Vertinimo grupė rekomendavo EHU parengti centralizuotai planuojamą ir finansuojamą visų tipų judumo skatinimo strategiją. Rengdamas strategiją universitetas joje turėtų apibrėžti, kaip atvykstantys tyrėjai gali prisidėti prie universiteto mokslinių tyrimų tikslų įgyvendinimo.
119. Universitetas atsižvelgė į kai kurias 2014 m. veiklos vertinimo išvadų rekomendacijas dėl mokslinių tyrimų, įskaitant, pavyzdžiui, dėl informacijos apie mokslinius tyrimus dalijimosi masto (SS, 139 punktą) ir išorinių socialinių dalininkų įtakos mokslo veiklai praplėtimo. Universitetas nurodo, kad trumpalaikiuose ir ilgalaikiuose mokslo ir verslo bendradarbiavimo projektuose bendradarbiavo su 36 socialiniais ir 37 akademiniiais partneriais (SS, 140 punktą). Per ankstesnį veiklos vertinimą buvo išsakyta kalbos kliūčių problema ir ypač kai kurių tyrėjų nesugebėjimas teikti paraiškas dėl mokslo dotacijų dėl lietuvių ir anglų kalbos žinių trūkumo. Šios kliūtys nėra greitai sprendžiama problema ir nors universitetas padeda įgyti kalbos žinių, kaip buvo rekomenduota 2014 m., šioje srityje didelės pažangos nematyti.

120. Esminė 2014 m. veiklos vertinimo išvadose pateikta rekomendacija buvo universitetui parengti nuoseklią mokslinių tyrimų strategiją, kurioje būtų nustatyti strategijos prioritetai ir sąsajos su organizacijos strategija. Tiek iš dokumentacijos, tiek iš susitikimų su dėstytojais tapo aišku, kad apie šią sritį mąstoma ir kuriamos struktūros mokslinių tyrimų pamatams padėti. Vis dėlto nematyti, kad tos mintys būtų virtusios aiškia ir finansuojama mokslinių tyrimų strategija numatant susijusius pageidaujamo poveikio rodiklius, todėl vertinimo grupė negali komentuoti apie vykdomų mokslinių tyrimų poveikį. Vertinimo grupė, aptarusi universiteto finansavimo klausimus su valdymo organų nariais ir vadovybe, mano, kad universitetui bus sunku iš esmės pagerinti mokslinį produktyvumą su esamu finansavimo modeliu ir susijusiais jo sukuriamais suvaržymais. Vertinimo grupė negali ignoruoti ir mokslo veiklos reikalavimų, kurie, tikėtina, bus nustatyti, jei Lietuvos Respublikos Vyriausybė imsis planuojamo palyginamojo vertinimo proceso.
121. **Apibendrinant**, EHU akivaizdžiai pradėjo bendras diskusijas dėl universiteto mokslinių tyrimų tikslų ir nustatė žingsnius, kurių reikia imtis norint sukurti tinkamą infrastruktūrą intensyvius mokslinius tyrimus vykdančiam universitetui. Universitete įvykę organizaciniai ir darbo sutarčių su personalu pokyčiai gali padidinti tarpdalykinio dėstyto ir mokslinių tyrimų galimybes. Ir nors šie pokyčiai svarbūs, jie nėra suplanuoti ir finansuojama mokslinių tyrimų strategija (110 punktas). Dabartiniame universiteto strateginiame plane nėra teigiama, kad moksliniai tyrimai yra svarbi EHU veiklos dalis. Vertinimo grupė pripažįsta, kad universitetas dalyvauja mokslinių tyrimų projektuose ir bendrose veiklose, kurie, turint galvoje universiteto dydį ir turimus išteklius, nėra nereikšmingi (117 punktas). Mokslo ir menas yra dar viena sritis, kurioje universitetą varžo dabartinis finansavimo modelis ir nuoseklios strategijos stoka (119 punktas).

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

VI. POVEIKIS REGIONO IR VISOS ŠALIES RAIDAI

122. EHU ištakos ir tikslas yra tarnauti Baltarusijai turint universitetą tremtyje. Šis universiteto apibūdinimas, kurį pats universitetas pateikė 2014 m., išlieka galioti ir 2017 m. (SS, 127 punktas). Atlikdamas šį vaidmenį, universitetas siekia spręsti problemines Baltarusijos socialinio ir ekonominio gyvenimo sritis. Vertinimo grupei išsakytos išorinių socialinių dalininkų ir alumnų nuomonės leidžia teigti, kad EHU veikla turi teigiamą poveikį. Kaip buvo pažymėta anksčiau, universitetas nustatė, kad 83 % į Baltarusiją grįžusių alumnų sėkmingai įsidarbino su studijų kryptimi susijusiose srityse. Alumnai taip pat pateikė pilietinės veiklos, kurią inicijavo ar prie kurios prisidėjo, pavyzdžių. Universitetas ir toliau organizuoja europinėms vertybėms skirtą meno ir švietimo festivalį *Artes Liberales*, kurį kiekvienais metais nuo 2012 m. EHU rengia bendradarbiaudamas su meno, švietimo ir žiniasklaidos organizacijomis (SS, 136 punktas). Universitetas yra ir nuo 2016 m. vykstančio Metinio tarptautinio Baltarusijos studijų kongreso vienas iš organizatorių (SS, 190 punktas). EHU siekia, kad universiteto absolventai darytų įtaką Baltarusijos visuomenei tapdami pokyčių varomąja jėga (SS, 193 punktas), tad šios veiklos lygis ir sėkmė universitetui svarbūs. Kita vertus, universiteto siekiai Baltarusijoje nematerialūs ir kiekybiškai neišmatuojami. Universitetas siekia ugdyti kritiškai mąstančius jaunuolius ir Baltarusijos inteligentiją.

123. Orientuodamas savo veiklą į Baltarusiją, universitetas kuria naratyvą, jog tiesia tiltus tarp Lietuvos ir Baltarusijos pilietinių visuomenių (SS, 186 punktas) ir tarp Baltarusijos ir EAME (SS, 188 punktas), tokiu būdu prisidėdamas prie regiono ir visos šalies plėtros. Diskusijose su EHU valdymo organų nariais, personalu ir išoriniais socialiniais dalininkais vertinimo grupei buvo pateikti keli, deja, nepakankamai išsamūs pavyzdžiai apie tai, kaip ši pageidaujama jungtis pasireiškia. Vis dėlto per susitikimus su išoriniais socialiniais dalininkais iš Baltarusijos ir Lietuvos buvo pateikta daug labai teigiamos veiklos, bendradarbiavimo ir partnerystės pavyzdžių, kurie, kaip buvo teigiama vertinimo grupei, duoda naudos įvairiuose kontekstuose.
124. EHU poveikį Baltarusijai sunku įvertinti iki galo, tačiau, remiantis išorinių socialinių dalininkų ir alumnų liudijimais, galima teigti, kad universiteto veiklos poveikis gana reikšmingas. Apie universiteto poveikį Lietuvai sunkiau spręsti dėl universiteto pobūdžio ir paskirties. Universiteto nuomone, poveikis regionui padarytas universiteto valdymo lygmenyje Rytų Europos studijų centrui (RESC) 2016 metų vasarą prisijungus prie GAPO. Apie padarytą poveikį kalbėjo ir Lietuvos socialiniai partneriai susitikimuose su vertinimo grupe. Universitetas pasitempė ir nuosekliau sudaro galimybes socialiniams partneriams Lietuvoje daryti įtaką universiteto studijų programoms (SS, 183 punktas). Šiais metais universitetas pradėjo įgyvendinti ir jungtinę politikos mokslų bakalauro studijų programą kartu su Vytauto Didžiojo universitetu (VDU). Iš susitikimų su socialiniais dalininkais ir vadovaudamasi universiteto SS vertinimo grupė susidarė nuomonę, kad EHU gana reguliariai bendradarbiauja su nemažai Lietuvos universitetų laisvųjų menų ugdymo srityje.
125. Kalbant bendriau, tęstinė rėmėjų ir socialinių partnerių Baltarusijoje ir Lietuvoje parama universitetui yra teigiamas pažangos ir poveikio rodiklis.
126. Studentų studijuojamose programose ir studentų moksliniuose tyrimuose reikšmingas dėmesys skiriamas Baltarusijai. Universitetas pateikė vertinimo grupei pavyzdžių baigiamųjų darbų, kuriuose studentai aktyviai tyrinėjo ir taikė įgytas žinias Baltarusijos socialiniam ir ekonominiam kontekstui. Tai dera su universiteto noru ugdyti, gilinti ir taikyti kritinio mąstymo įgūdžius Baltarusijos visuomenei ir kultūrai ir tokiu būdu gerinti studentų galimybes prisidėti prie Baltarusijos ekonomikos augimo. Universitetas taip pat išskyrė mokslinius projektus, kurių objektas buvo Baltarusija, tačiau kuriuos vykdant tyrinėti ir tarpvalstybiniai ir tarpkultūriniai klausimai (SS, 204 punktas). Nurodyti studentų (ir personalo) sunkumai mokantis lietuvių kalbos, tikėtina, kliudys studentams atviriau nagrinėti Lietuvos nacionalines ir regionų problemas. Kalbiniai įgūdžiai dažnai įvardijami kaip kliūtis studentams vykdyti praktiką Lietuvoje (SS, 205 punktas).
127. EHU pateikė vertinimo grupei tarptautinių asociacijų, kurių nariais yra universiteto tyrėjai, sąrašą (SS, 43 priedas). Tarp minėtų asociacijų yra Baltarusijos, Europos ir tarptautinės asociacijos. 2015 m. universitetas įstojo į Lietuvos nuotolinio ir el. mokymosi asociaciją (SS, 199 punktas). Narystė šioje asociacijoje suteikė progą užmegzti glaudžius ryšius ir organizuoti el. mokymą dviem Ukrainos universitetams, kurie dėl politinės situacijos šioje šalyje susilaukė panašios lemtyms kaip ir EHU.
128. **Apibendrinant**, alumnų ir socialinių dalininkų nuomone, EHU daro teigiamą poveikį Baltarusijai. Universiteto absolventų įsidarbinimo statistika patvirtina šį teiginį (122 punktas). Ir nors universitetas save apibūdina kaip tiltą tarp Baltarusijos ir Lietuvos ir tarp Baltarusijos ir EAME, vertinimo grupė nemano, kad esama pakankamai įrodymų tokiam apibūdinimui pagrįsti, ypač EAME aspektu (123 punktas). Vertinimo grupė priima

universiteto tvirtinimą, kad EHU siekia padėti aukštojo mokslo institucijoms Baltarusijoje pereiti prie EAME standartų ir suderinamumo, tačiau nemato įrodymų, jog Baltarusija kvieštų ar skatintų EHU – kolektyviai ar individualiai – prisidėti prie šių pastangų. Vis dėlto vertinimo grupė pastebėjo socialinių dalininkų iš Baltarusijos ir Lietuvos entuziazmą dėl EHU ir jo veiklos, buvo pateikti keli pavyzdžiai, kaip universitetas šiuo metu prisideda prie abiejų šalių ir jų regionų plėtros.

Srities vertinimas: Poveikis regionui ir visos šalies raidai vertinamas teigiamai.

VII. GEROJI PRAKTIKA IR VEIKLOS TOBULINIMO REKOMENDACIJOS

Vertinimo grupės nuomone, gerosios praktikos sritys EHU yra šios:

- institucinis gyvybingumas, ypač formuojant naujus komitetus, išbandant naujas idėjas ir reaguojant į iššūkius;
- stiprus vietos ir tarptautinių socialinių dalininkų ir socialinių partnerių palaikymas;
- efektyvus „Moodle“ platformos panaudojimas;
- atsidadęs ir universitetui lojalus akademinis ir administracinis personalas;
- akivaizdus kolegialumas ir *esprit de corps* tarp studentų;
- vertinimo ir skundų procedūros sąlygoja efektyvius pakeitimus ar pagerinimus;
- personalo tarpe populiarumo sulaukę naujausi darbo sutarčių pakeitimai.

Vertinimo grupė vertinę aukštosios mokyklos veiklą, pažymėjo, kad jie aiškiai suvokia, jog antrasis neigiamas aukštosios mokyklos veiklos vertinimas lems leidimo vykdyti studijas ir su studijomis susijusią veiklą panaikinimą, kurį išduoda Švietimo ir mokslo ministerija. Vertinimo metu ekspertų grupė pastebėjo gerosios praktikos pavyzdžių ir suformulavo rekomendacijas, kurias, ekspertų nuomone, aukštosios mokyklos personalas, valdymo organai ir administracija turėtų panaudoti gerindama veiklą iki kol bus priimtas sprendimas dėl leidimo vykdyti studijas ir su studijomis susijusią veiklą panaikinimo, kad būtų užtikrinti studentų, norinčių įgyti kokybišką išsilavinimą, interesai.

Vertinimo grupės nuomone, veiklos tobulinimo sritys EHU yra šios:

- Turint galvoje EHU sudėtingas ištakas ir veikimą, vertinimo grupė pabrėžia, jog svarbu patvirtinti, dokumentuoti ir komunikuoti EHU valdymo struktūroms, vadovybei, personalui ir išoriniams socialiniams dalininkams vieningą ir nuoseklią misiją.
- Kritiškai svarbu universitetui suformuluoti ir patvirtinti aiškią ir nuoseklią misiją bei suderinti tą misiją su savo strateginiu planu.
- Rekomenduojama pakeisti strateginių planų rengimo ir stebėsenos tvarką nustatant, kokio lygmens strateginio plano pakeitimus galima patvirtinti be valdybos sutikimo ir kuomet sutikimas menkesniems pakeitimams suteikiamas, jei tokį sutikimą duoda ne valdyba.

- Universitetui rekomenduojama, be aktyvios pažangos pagal veiksmų planus stebėsenos, oficialiai atlikti visos strategijos vidurio laikotarpio vertinimą ir, jei reikia, strategiją koreguoti.
- EHU rekomenduojama strategiškai pamąstyti, kaip dabartinius iššūkius, su kuriais susiduria universitetas, galima būtų įveikti bendradarbiaujant su kitomis institucijomis.
- Tol, kol EHU neturi teisės pats tvirtinti stojančiųjų diplomus, universitetas privalo vykdyti teisinius įsipareigojimus ir užtikrinti, kad stojančiųjų diplomai būtų pateikti ENIC-NARIC tvirtinti iki studentų priėmimo į EHU.
- EHU rekomenduojama pamąstyti, kaip įgyvendinti formalaus ir savarankiško mokymosi pripažinimą priėmimo procedūrose.
- EHU rekomenduojama peržiūrėti savo kokybės užtikrinimo procedūras, kad būtų galima stebėti ir analizuoti dieninių studijų studentų menką lankomumą ir nuotolinių studijų studentų sumažėjusį įsitraukimą siekiant užtikrinti geresnį studentų išlaikymą. EHU taip pat rekomenduojama išanalizuoti nustatytas studentų „nubyrėjimo“ priežastis, kad būtų galima imtis tikslingesnių korekcinio veiksmų.
- EHU rekomenduojama prioritetizuoti turimus išteklius ir investuoti juos į MIS vystymą, tai būtų tiek vidinio kokybės užtikrinimo, tiek teisinių įsipareigojimų vykdymo priemonė.
- Universitetui rekomenduojama apsvarstyti ir aiškiai artikuliuoti inicijuotų valdymo ir vadybos pokyčių veiksmingumo rodiklius.
- Kad mokslo veikla taptų didesniu prioritetu EHU, rekomenduojama nustatyti, kokia dalis fakulteto darbo krūvio turėtų būti skiriama moksliniams tyrimams.
- EHU rekomenduojama aktyviau bendrauti su fakulteto personalu dėl pasiekimų vertinimo balų sistemos paskirties ir rezultatų tinkamais ir iš anksto numatytais intervalais.
- Universitetui rekomenduojama pradėti diskusijas su GAPO ir valdyba dėl universiteto finansinių problemų ir jų sprendimo būdų nesukeliant grėsmės finansavimui, kurį universitetas jau gauna. Universitetui taip pat rekomenduojama pasitelkti nepriklausomą šalį, kuri palengvintų diskusijas ir padėtų nustatyti, dėl ko sutariama ir dėl ko ne.
- Universitetui rekomenduojama panagrinėti savo stipriąsias sritis, pavyzdžiui, el. mokymąsi, ir įvertinti, kaip jas būtų galima strategiškai vystyti rizikos vertinimui, susijusiam su universiteto finansavimo statusu, kontroliuoti.
- EHU rekomenduojama prailginti bibliotekos darbo valandas ir panagrinėti visas turimas galimybes išplėsti elektronines duomenų bazes ir padidinti studentams skirtų darbo vietų skaičių.

- EHU rekomenduojama pasikonsultuoti su studentais ir alumnaais, kaip pagerinti universiteto esamas praktikos atlikimo procedūras ir paramą praktikai atlikti.
- Universitetui rekomenduojama apibrėžti nuoseklesnį požiūrį ir strategiją dėl studentų ir personalo judumo didinimo (visomis formomis ir abiem kryptimis) ir judumo patirčių dalijimosi.
- Universitetui rekomenduojama nedelsiant pradėti įgyvendinti neseniai patvirtintas procedūras dėl mokymosi pasiekimų pripažinimo kaip priemonę padidinti mokymosi visą gyvenimą galimybes.
- Universitetui rekomenduojama pakartotinai apsvarstyti ir dokumentuoti EHU mokslinių tyrimų strategiją bei suderinti ją su esamu finansavimu ir ištekliais.

VIII. ĮVERTINIMAS

Europos humanitarinio universiteto veikla vertinama neigiamai.

Grupės vadovas:
Team leader: prof. Andrew Steven Goodspeed

Grupės nariai:
Team members: prof. Neil Cameron Sammells
asoc. prof. Dr. Turo Virtanen
Danguolė Kiznienė
Benas Gabrielis Urbonavičius

Vertinimo sekretorius:
Review secretary: dr. Trish O'Brien

Iš anglų kalbos išversta UAB „Metropolio vertimai“, Ulonų g. 5, Vilnius, tel. (+370-5) 262 17 76.

Aš, vertėja *Rita Sliesarevaitė* esu susipažinusi su Lietuvos Respublikos Baudžiamojo kodekso 235 straipsniu, numatančiu baudžiamąją atsakomybę už žinomai neteisingą vertimą.

Vertėja: *Rita Sliesarevaitė*

Parašas



PRIEDAS. EUROPOS HUMANITARINIO UNIVERSITETO ATSAKYMAS Į VEIKLOS VERTINIMO IŠVADAS



Studijų kokybės vertinimo centras
ivs@skvc.lt

2017-12-14, Nr. 118-9
Į: 2017-12-04, Nr. S-4343

DĖL EUROPOS HUMANITARINIO UNIVERSITETO VEIKLOS VERTINIMO IŠVADŲ

Europos humanitarinio universiteto (EHU) vardu ir asmeniškai norėčiau padėkoti tarptautinių ekspertų grupei ir jos vadovui prof. Andrew Steven Goodspeed bei Studijų kokybės vertinimo centrui (SKVC) už pastangas ir atidumą rengiant EHU veiklos vertinimo išvadas.

Universiteto bendruomenė nuoširdžiai tiki, kad išsamus vertinimas sąlygos teigiamus pokyčius EHU veikloje ir pagerins jo kokybės kultūrą.

Po priverstinio EHU uždarymo Minske 2004 metais, Lietuvos Respublikos Vyriausybės kvietimu ir transatlantinių rėmėjų solidarumo dėka Universitetas persikėlė į Vilnių. EHU persikraustymas ir veiklos atnaujinimas iš esmės išskiria jį iš kitų ne tik Lietuvos, bet ir pasaulio aukštojo mokslo institucijų, nes EHU *raison d'être* – Universitetas tremtyje.

Egzistavimas tremtyje – tai ne tik simbolinis statusas. *De facto* EHU nuolatos patiria įvairaus pobūdžio trikdžius, kylančius iš Baltarusijos pusės, kaip antai draudimas reklamuotis kilmės šalyje. Kita vertus, veikdamas kaip Universitetas svetingumą parodžiusioje Lietuvoje, EHU tenka spręsti įvairaus pobūdžio klausimus – dvigubo apmokestinimo, migracijos leidimų užtikrinimo iš Baltarusijos atvykstantiems dirbti dėstytojams ir darbuotojams bei kitus su darbo teisės reguliavimu susijusius klausimus. Nei vienam Lietuvoje veikiančiam Universitetui netenka susidurti su panašaus masto iššūkiais. Tuo Universiteto tremtyje statusas yra unikalus ir nulemiantis tiek jo kasdienės veiklos ypatumus, tiek strateginę bei politinę jo esmę.

EHU pripažįsta išorinio vertinimo proceso taisykles, leidžiančias vertinamai institucijai atkreipti SKVC dėmesį į galimas klaidas, nesutapimus ar nesusipratimus vertinimo išvadų projekte. Atidžiai įsigilinę į pateiktą veiklos vertinimo išvadų projektą norėtume pateikti keletą pataisyimų ir komentarų.

9 pastraipa. Teigiama „Universiteto instrukcinė medžiaga rengiama ir vidaus komunikacija vyksta *baltarusių kalba*“.

Iš tikrųjų *rusų*, o ne baltarusių kalba yra pagrindinė dėstymo kalba. Visa Universiteto komunikacija su Lietuvos institucijomis vyksta lietuvių kalba. Įsakymai ir valdymo organų posėdžių protokolai rengiami lietuvių, anglų ir rusų kalbomis.

Tad siūlytume šį teiginį suformuluoti taip: „Pagrindinė Universiteto dėstymo kalba yra *rusų kalba*“.

11, 24 pastraipos. Teigiama, kad „[...] *Vietoje patikos fondo su Švedijos tarptautinio vystomojo bendradarbiavimo agentūra (SIDA) buvo pasirašytos dvi dotacijos sutartys*. Šiuo metu EHU dalininkai yra Europos Komisija, LR Vyriausybė (per Rytų Europos studijų centrą (EESC)) ir *SIDA*“.

Šis teiginys neteisingas, nes SIDA yra atsakinga už finansų administravimą, tad dotacijos sutartys turėtų būti laikomos vienu iš valdymo veiksmų. Rytų Europos studijų centras yra EHU Visuotinio dalininkų susirinkimo narys, o ne EHU donoras. Trečiasis donoras yra Švedija, ne SIDA. Todėl siūlome išbraukti cituojamą sakinį ir palikti tokį teiginį:

„Nuo 2016 m. Švedijos tarptautinio vystomojo bendradarbiavimo agentūra (SIDA) Europos Sąjungos ir kitų donorų vardu administruoja finansinę paramą. Pagrindiniai EHU rėmėjai šiuo metu yra Europos Komisija, Lietuvos Vyriausybė ir Švedija“.

13, 55, 111 pastraipos. Teigiama „Organizaciniame lygmenyje universitetas *skyrių* skaičių sumažino nuo penkių iki dviejų“.

Viešojoji įstaiga Europos humanitarinis universitetas / Tauro g. 12 / LT-01114 Vilnius
T. +370 5 263 9650 / F. +370 5 263 9651 / office@ehu.lt / www.ehu.lt
Duomenys kaupiami ir saugomi Juridinių asmenų registre, kodas 300548028



Restruktūrizacija palietė keturis akademinius departamentus ir vieną akademinį padalinį, todėl tiksliau būtų teigti, jog „Organizaciniame lygmenyje universitetas *akademiųjų padalinių* skaičių sumažino nuo penkių iki dviejų“.

16 pastraipa. Teigiama „Darbo grupę sudarė departamentų vadovai ir Studentų atstovybės prezidentas“.

Savianalizės ataskaitos (SVA) darbo grupė buvo sudaryta iš akademiųjų, administracinių padalinių bei Studentų atstovybės atstovų.

Todėl siūlytume šį teiginį taisyti taip: „Darbo grupę sudarė *akademiųjų departamentų* bei *administracijos padalinių* vadovai ir Studentų atstovybės prezidentas“.

18 pastraipa. Teigiama, kad „[...] universiteto misija buvo paminėta skirtinguose kontekstuose, taip pat kaip pažangos užtikrinant studentų įvairovę nebuvimo priežastis bei kaip motyvacija kurti paskatas personalui vykdyti daugiau mokslinių tyrimų. Išorės socialiniai dalininkai teigė pageidaujantys, kad EHU vykdydamas misiją kartu didintų savo žinomumą Baltarusijoje; buvo minima ir jo kultūrinė misija“. Šis teiginys taip pat atspindi **17, 19, 21, 23, 24, 27, 29, 30, 81, 85, 108 pastraipose**.

Humanitarinių ir socialinių mokslų sklaida, akademinė laisvė, kritinis mąstymas, pilietinis aktyvumas ir Baltarusijos integracija į intelektualinę Vakarų bendruomenę buvo ir lieka pamatine EHU misijos *dvasia* ir *raide* nuo jo įsikūrimo Minske 1992 m. Akademinė EHU bendruomenė nuolatos aktualizuoja savo misiją, remdamasi Universiteto prigimtimi.

2015-2016 mokslo metais visa EHU bendruomenė buvo įsitraukusi į strateginio planavimo procesą. Naujas didžiulis 2016-2021 strateginis planas buvo parengtas ir patvirtintas Senate, tuo metu veikusioje Universiteto taryboje ir Valdančiojoje taryboje. 2016-2021 strateginio plano neatsiejama dalis yra EHU *misijos formuluoė* (Strateginis planas, 7 psl.), apimanti EHU veiklos tikslus ir uždavinius. EHU statuto misijos skirsnyje (2.1-2.2 straipsnis) glaustai išdėstyti Universiteto misija bei tikslai pilnai koreliuoja su Strateginio plano *misijos formuluoė* bei su SVA misijos apibrėžimu. Pati misijos formuluoė atspindi EHU 25-ų metų veiklos Minske ir tremtyje Vilniuje raidą.

EHU manymu, aprašytos aplinkybės turėtų būti paminėtos veiklos vertinimo išvadų projekte.

33 pastraipa. Teigiama „Todėl universiteto pajėgumai ir galimybės kontroliuoti savo aplinką neatitinka išorinių reikalavimų ir standartų“.

Dėl politinės EHU kaip baltarusių universiteto tremtyje atsiradimo Lietuvoje prigimtės, Universitetas ir jo donorai priklauso nuo Lietuvos, kaip priimančios šalies, pozicijos suteikti atitinkamas patalpas veiklai (šiuo metu esančias Valakupių g. 5). Tačiau sutartis dėl patalpų panaudos riboja EHU galimybę jas eksploatuoti. Pavyzdžiui, pagal dabar galiojančius susitarimus, EHU negali inicijuoti Valakupių g. 5 esančių patalpų remonto ar tvarkymo.

2017 m. spalio 31 d. Lietuvos Vyriausybė nusprendė perduoti EHU naujas patalpas senamiestyje. Tačiau Švietimo ir mokslo ministerija užuot perdavusi visą žadėtą buvusio Augustinų vienuolyno pastato plotą (2850,44 kv. m.), savo reikmėms paėmė 136,51 kv. m. pastato ploto. Tokiu būdu EHU dar labiau atitolo nuo atitikimo nustatytų patalpų normoms.

Manome, kad išvardintos aplinkybės turėtų būti paminėtos išvadų projekte, nes tai leistų geriau suprasti EHU apribojimus siekiant nustatytų rodiklių. Turint omenyje EHU padėtį Lietuvoje kaip atkurto ir remiamo universiteto tremtyje, jo veiklos Lietuvoje pagrindas neleidžia priimti savarankiškų sprendimų dėl ploto rodiklių atitikimo.

39 pastraipa. Teigiama „Per susitikimus su socialiniais dalininkais Vytauto Didžiojo universiteto (VDU) atstovai informavo grupę, kad *VDU pateikė EHU susijungimo pasiūlymą*. EHU informavo grupę, kad universiteto atstovai buvo susitikę su VDU atstovais aptarti susijungimo galimybę ir kad kai kuriose



tarpdisciplininėse srityse bendradarbiavimas jau vyksta“. Norėtume pabrėžti, kad jokie susijungimo pasiūlymai su VDU nebuvo nagrinėjami.

Be studijų ir mokslo, siūlomų baltarusių studentams, EHU esminis tikslas yra – būti alternatyva oficialiai Baltarusijos aukštojo mokslo aplinkai. Institucinės nepriklausomybės atsisakymas prieštarauja EHU misijai ir nesutampa su Universiteto donorų įsipareigojimais.

Todėl siūlytume tokią teiginio formulotę: „Grupė buvo informuota, kad neseniai EHU buvo susitikę su VDU atstovais aptarti galimą tarpdisciplininį bendradarbiavimą“.

45 pastraipa. Teigiama „Kurdamas vidines kokybės vadybos sistemas EHU taip pat sukūrė ir priėmimo procedūras. Atrodo, kad universitetas dar neturi formalaus savaiminio mokymosi pripažinimo proceso, bet grupė buvo informuota, kad universitetas skatina patirties turinčius studentus pasidalinti savo patirtimi su kitais studentais ir personalu“.

Norėtume atkreipti dėmesį į 25 SVA pastraipą, kurioje teigiama, kad „pripažinimo taisyklės buvo atnaujintos, ir nuo šiol apima ir neformalaus bei savarankiško mokymosi rezultatų pripažinimą“. EHU priėmimo procedūros taip pat pripažįsta būsimų studentų neformalų ir savarankišką mokymąsi.

68 pastraipa. Teigiama „Be EHU dokumentuose išreikšto susirūpinimo institucijos finansine padėtimi galima kalbėti apie aiškų EHU valdymo ir administracijos nesutarimą dėl šios problemos sprendimo būdų, todėl klausimas tebėlieka atviras“.

Nuo pat EHU Valdančiosios tarybos įsteigimo 2007 metais, kiekvieno susitikimo darbotvarkėje buvo įtraukiami finansiniai klausimai bei finansinė Universiteto padėtis. Tai akivaizdžiai parodo posėdžių protokolai. Siūlomas trečiosios šalies įtraukimas (**69 pastraipa**) prieštarauja sprendimų priėmimo tvarkai Universitete. Taip pat šis pasiūlymas (**69 pastraipa**) neatsižvelgia į tai, kad finansinės paramos administratorius – SIDA – jau yra įtrauktas į visus sprendimų priėmimo etapus universiteto valdymo struktūroje.

Todėl siūlytume **68 pastraipą** pakeisti taip: „EHU dokumentuose išreikštas susirūpinimas institucijos finansine padėtimi reiškia, kad EHU aukščiausio lygmens valdymo organai bei administracija nuolatos nagrinėja galimus šios problemos sprendimo būdus“.

78 pastraipa. Teigiama „per praėjusius trejus metus EHU smarkiai sumažino „vidutinį studentui skiriamą studijų srities finansavimą“ [...] nuo 75 iki 25 proc. standartinės semestro studijų kainos“.

Šis teiginys neatitinka esamos padėties. Analizuojant paskutinių trijų metų EHU biudžetą (SVA, 11 priedas) ir lyginant jį su studentų skaičiumi (SVA, 27 priedas) akivaizdu, kad EHU nemažino vidutinio studentui skiriamo finansavimo. 2013-2014 mokslo metais per semestrą studentui buvo skiriama 2103 eurai, 2014-2015 mokslo metais – 2540 eurų, 2015-2016 mokslo metais – 2039 eurai, 2016-2017 mokslo metais – 2087 eurai. Finansavimo vienam studentui pastovumas taip pat akivaizdus minimo laikotarpio audito finansinėse ataskaitose. EHU pripažįsta, kad MOSTA duomenų ir EHU biudžeto dokumentuose pateiktų duomenų neatitikimas galimas dėl įsivėlusios techninės klaidos teikiant pirminius duomenis MOSTA.

Atitinkamai siūlome **78 pastraipą** suformuluoti taip: „MOSTA parengtoje ataskaitoje teigiama, kad per praėjusius trejus metus EHU smarkiai sumažino „vidutinį studentui skiriamą studijų srities finansavimą“ (MOSTA ataskaita, 2–3 p.), nuo 75 iki 25 proc. standartinės semestro studijų kainos. Tačiau, išanalizavusi EHU biudžeto dokumentus ir studentų statistiką, grupė pripažįsta esant priešingų įrodymų ir daro prielaidą, kad galimas klaidingas MOSTA aiškinimas dėl techninių priežasčių“.

85 pastraipa. Teigiama „Nuo 2014 m. ir ypač nuo 2016 m. universitetas sėkmingai įgyvendina ir sprendžia labai reikšmingus pokyčius. Be to, 2017 m. buvo įdiegta nemažai kokybės užtikrinimo procedūrų [...] Nors šie valdymo, veiksmingos lyderystės, organizacinės struktūros, darbuotojų ir procedūrų pokyčiai gali būti labai naudingi EHU, vis dėlto universitetas dar negali pateikti Grupei pakankamų šių pokyčių efektyvumo įrodymų“.

EHU vykusias reformas ir jų chronologiją ypatingai įtakojo išorinis faktorius, t.y. 2016 m. gegužės mėnesį Šiaurės ministrų tarybos sprendimas uždaryti EHU patikos fondą. Tai atitinkamai reiškė naujos donorų paramos EHU administravimo sistemos sukūrimą, kuriam vadovavo SIDA. Savo ruožtu SIDA, turinti pasaulinės patirties ir kompetencijų vykdant plėtros ir bendradarbiavimo projektus, inicijavo eilę strateginių reformų.

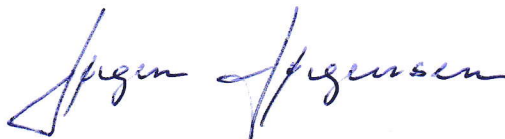
Įgyvendintų reformų efektyvumą liudija nuolatiniai EHU strateginio valdymo vertinimai, organizuojami SIDA bendradarbiaujant su Swedish Development Advisers (SDA) agentūra. 2017 m. lapkričio 17 d. donorų konferencija, kuomet SIDA paskelbė planuojanti pasirašyti papildomą 3 metų finansavimo sutartį su EHU, akivaizdžiai parodė įgyvendintų reformų potencialą. Toks sprendimas sustiprins finansinę Universiteto padėtį ateityje.

EHU manymu aprašytos aplinkybės turėtų būti paminėtos veiklos vertinimo išvadų projekte.

Naujos aplinkybės, atsiradusios po vizito:

1. Dėl **14, 72 pastraipų.** 2017 m. spalio 31 d. LR Vyriausybė priėmė nutarimą Nr. 887 (įsigalioja nuo 2017 m. lapkričio 7 d.) dėl naujų patalpų, esančių Savičiaus g. 17 adresu Vilniuje, perdavimo EHU. EHU persikėlimas į naujas patalpas planuojamas 2018 m. pirmame ketvirtyje.
2. Dėl **80 pastraipos.** 2017 m. lapkričio 17 d. pirmą kartą Universiteto donorų konferenciją organizavo SIDA. Dauguma remiančių šalių ambasadorių ir diplomatinės misijų vadovų itin palankiai vertino EHU valdymo ir studijų reformas, skirtas Universiteto veiklai gerinti, rezultatus: pradėtos neformalios konsultacijos dėl prieš tai pasitraukusių donorų galimybių vėl finansuoti Universitetą. Be to, SIDA paskelbė apie savo ketinimus pasirašyti 3 metų finansavimo sutartį su EHU, kas prisidės prie Universiteto finansinės padėties stabilizavimo.
3. Dėl **19, 67 pastraipų.** 2017 m. gruodžio 4 d. Visuotinis dalininkų susirinkimas priėmė sprendimą paskirti naują nuolatinį EHU rektorių penkeriems metams. Tai buvo tarptautinio rektoriaus rinkimų konkurso rezultatas. Naujas rektorius turėtų pradėti darbą 2018 m. vasario mėnesį.
4. Dėl **60, 85 pastraipų.** EHU pripažįsta, kad techninės priežastys lėmė tam tikrą vėlavimą pateikiant studentų duomenis į Studentų registrą. Duomenys buvo pateikti 2017 m. spalio pabaigoje, t.y. tik pora savaičių po 2017-2018 mokslo metų pradžios (oficiali mokslo metų pradžia – 2017 m. spalio 2 d.). Universiteto vadovybė sugriežtino priemonės, užtikrinančias duomenų teikimą į Studentų registrą, o taip pat pasirūpino, kad EHU darbuotojai atidžiai sutikrintų duomenis ir ištaisytų galimus netikslumus. Be to, norėdama užtikrinti Universiteto politikos dėl stojančiųjų kvalifikacijų pripažinimo atitikimo teisės aktams, EHU vadovybė perėmė ir užtikrino tiesioginę šio proceso kontrolę.

E. p. rektorius



Joergen Joergensen

Alina Juškienė, 8~5 205 3643, alina.juskiene@ehu.lt
Maksimas Milta, 8~5 263 9650, maksimas.milta@ehu.lt