



STUDIJŲ KOKYBĖS VERTINIMO CENTRAS

KAZIMIERO SIMONAVIČIAUS UNIVERSITETO VEIKLOS VERTINIMO IŠVADOS

ii

INSTITUTIONAL REVIEW REPORT KAZIMIERAS SIMONAVIČIUS UNIVERSITY

Grupės vadovas:
Team leader:

Dr. Michael Emery

Grupės nariai:
Team members:

Prof. dr. Jürgen Kohler

Prof. dr. Bente Kristensen

Dr. Tomas Bagdanskis

Meda Keleckaitė

Vertinimo sekretorius:
Review secretary:

Paul Mitchell

TURINYS

I. ĮVADAS	3
II. PAGRINDINĖ INFORMACIJA APIE AUKŠTĄJĄ MOKYKLĄ	5
III. STRATEGINIS VALDYMAS	8
IV. STUDIJOS IR MOKYMASIS VISĄ GYVENIMĄ.....	15
V. MOKSLAS IR (ARBA) MENAS.....	17
VI. POVEIKIS REGIONO IR VISOS ŠALIES RAIDAI	19
VII. GEROJI PRAKTIKA IR VEIKLOS GERINIMO REKOMENDACIJOS.....	21
VIII. ĮVERTINIMAS.....	24
PRIEDAS. KAZIMIERO SIMONAVIČIAUS UNIVERSITETO ATSAKYMAS Į VEIKLOS VERTINIMO IŠVADAS.....	25

I. IVADAS

Paskirtis

1 **Kazimiero Simonavičiaus universiteto (KSU)** veiklos vertinimui atliko tarptautini ekspertų grupė 2012 m. spalio mėn. Vertinimą organizavo Studijų kokybės vertinimo centras (SKVC), kuris šiai veiklai yra įgytą Lietuvos Respublikos švietimo įstatymais. Veiklos vertinimas buvo atliktas vadovaujantis Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2010 m. rugsėjo 22 d. nutarimu Nr. 1317 patvirtintu Aukštojo mokyklų išorinio veiklos vertinimo tvarkos aprašu bei Aukštojos mokyklos veiklos vertinimo metodika, patvirtinta 2010 m. spalio 25 d. SKVC direktoriaus įsakymu Nr. 1-01-135.

2 Veiklos vertinimas atliekamas vadovaujantis šiais nustatytais principais:

- [illegible]

3 Vadovaujantis reikalavimais per veiklos vertinimą didžiausias dėmesys skirtas pagrindinioms tyrimui:

- strateginis planavimas;
- studijos ir mokymasis visą gyvenimą;
- mokslo ir (arba) meno veikla*;
- poveikis regiono ir visos šalies raidai.

(* Visoje ataskaitoje vartojamas terminas „mokslas ir menas“ vadovaujantis SKVC nustatyta vertinimo metodika. Reikėtų pažymėti, kad sąvoka „(kūrybinis) menas“ nėra aktuali KSU atveju.)

Nariai

4 EkspertĢgrupāš nariai:

- Dr. Michael Emery, tarptautinis aukštojo mokslo konsultantas ir vertinimo ekspertas, Jungtinė Karalystė (grupės vadovas)
- Tomas Bagdanskis, Bagdanskis iLAWn teisininkas, Laikino Darbinimo DžoniŲ asociacijos prezidentas, ISM Vadybos ir ekonomikos universiteto dėstytojas, Lietuva
- Prof. dr. jur. Jürgen Kohler, Greifswald universiteto Teisės ir verslo vadybos fakultetas, buvęs rektorius ir buvęs dekanas, buvęs Vokietijos akreditacijos tarybos pirmininkas, Vokietija
- Prof. dr. Bente Kristensen, kokybės ekspertė ir buvusi Kopenhagos verslo mokyklos viceprezidentė, Danija
- Meda Keleckaitė, Ekonomikos studijų programos studentė, Kauno technologijos universitetas, Lietuva

- Paul Mitchell, Ŗmega Mitchell Consulting Ltd.Ŗ direktorius, JungtinŖ KaralystŖ (sekretorius)

PoŖiŭris

5 Veiklos vertinimas atliktas pagal nacionaliniu lygmeniu taikomŖ procesŖ EkspertŖ grupŖs tikslas buvo atlikti veiklos vertinimŖ profesionaliai, kruopŖiai, pagarbiai. Veiklos vertinimo procesas iŖ esmŖs praŖjo sklandŖiai, apsilankymo aukŖtojoje mokykloje metu su grupe nuolat elgtasi, atvirai, paslaugiai ir mandagiai, sudarytos galimybŖs klausinŖti ir nagrinŖti svarbiausius klausimus.

Procedŭra

6 Ŗgyvendindama veiklos vertinimo tikslus grupŖ:

- iŖnagrinŖjo nacionalinŖ, regioninŖ ir profesinŖ aplinkŖ kurioje veikia KSU;
- iŖnagrinŖjo KSU parengtŖsavianalizŖs suvestinŖ ir DŖŖrius patvirtinanŖius dokumentus, kurie buvo pateikti prieŖ apsilankymŖ aukŖtojoje mokykloje;
- lankydamosi aukŖtojoje mokykloje iŖnagrinŖjo papildomus dokumentus, aktualius grupŖs atliekamam tyrimui;
- dvi dienas lankŖsi KSU (2012 m. spalio 9Ŗ 10 d.);
- apŖiŖrŖjo KSU patalpas ir mokymo bazŖ;
- susitiko su DŖŖriais socialiniais dalininkais iŖ KSU veiklos srŖi iŖ DŖŖaitant:
 - AkademinŖs tarybos narius;
 - Universiteto Senato narius;
 - rektoriŖ ir kitus vadovybŖs narius;
 - su strateginio valdymo sritimi susijusio personalo atstovus;
 - su tyrimŖsritimi susijusio personalo atstovus;
 - su studijŖ ir mokymosi visŖ gyvenimŖsritimi susijusio personalo atstovus;
 - su regiono ir Ŗalies raidos sritimi susijusio personalo atstovus;
 - studentŖ atstovus ir studentŖ atstovybŖs narius;
 - savianalizŖs rengimo grupŖs narius;
 - uŖ kokybŖs vadybŖsatsakingo personalo atstovus;
 - uŖ metodiniŖ iŖtekliŖ duomenis atsakingo personalo narius;
 - absolventus ir alumni narius;
 - verslo ir socialinius partnerius;
- iŖnagrinŖjo KSU metodiniŖ iŖtekliŖ vertinimo, atlikto Lietuvos Mokslo ir studijŖ stebŖsenos ir analizŖs centro (MOSTA) 2012 m. birŖelio 22 d., apimanŖio 2008Ŗ 2010 m. laikotarpDŖzkai vertinama institucija veiks kaip Vilniaus verslo teisŖs akademija, rezultatus.

SavianalizŖs suvestinŖ

7 AtsiŖvelgdama DŖŖvarbius aukŖtojoje mokykloje DŖŖkusius ir tebevykstanŖius pokyŖius, susijusius su nuosavybŖs teise, statusu, sudŖtimi ir valdymu, ekspertŖ grupŖ atkreipŖ dŖmesDŖZ didŖiulDŖŖŖi kDŖŖengiant prasmingŖsavianalizŖs suvestinŖ. **GrupŖ teigiamai vertina KSU savianalizŖs suvestinŖ ir joje matomŖ savirefleksijŖ, analizŖ, ŖŖŖiningumŖ, savikritikŖ ir Ŗios veiklos tikslo suvokimŖ.**

II. PAGRINDINĖ INFORMACIJA APIE AUKŠTĄJĄ MOKYKLĄ

8 KSU yra nevalstybinis universitetas, įkurtas 2003 m. kaip *Vilniaus verslo teisės akademija*, rengdavusi teisės specialistus, kuriems baigus vientisą teisės studijų programą buvo suteikiamas teisės magistro laipsnis. 2012 m. sausio mėn. pasikeitė *Vilniaus verslo teisės akademijos* socialiniai dalininkai (akcininkai); šis pokytis buvo esminės pertvarkos pradžia ir pasikeitė teisinis statusas ir pavadinimas, buvo reikšmingo struktūrinio administracijos ir valdymo pokyčiai. Šie pokyčiai įgyvendinti 2012 m. vasario mėn. Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijai patikslinus 2003 m. išduotą licenciją ir suteigus *UAB Kazimiero Simonavičiaus universitetą* bei suteikus jam teisę vykdyti universitetines studijas ir su studijomis susijusius veiklus. Kiti struktūriniai pokyčiai buvo įgyvendinti vėliau 2012 m., kai KSU pradėjo (2012 m. rugpjūtį) susijungimo su Vilniuje įsikusia privačia aukštojo mokykla *Verslo ir vadybos akademija (VVA)* procesą.

9 Kadangi Universitetas yra nevalstybinis, **Visuotinis dalininkų susirinkimas** yra aukščiausias valdymo organas, o **rektorius** jam atsiskaito už visus Universiteto veiklos ir valdymo aspektus. Aukščesnią vadovybę sudaro rektorius, prorektorius, kancleris ir administracijos direktorius.

10 Pagrindiniai patariamieji Universiteto organai yra **Senatas** ir **Akademinei taryba**. Senatas pataria rektoriui studijų ir mokslo strategijos formavimo klausimais. Jį sudaro 17 narių: iš jų 8 profesoriai, 4 docentai, 1 daktaras ir 1 mokslo programų vadovas, Universiteto kancleris ir 2 studentų atstovai. Akademinei tarybą sudaro 10 narių, įskaitant 5 socialinius partnerius (vienas iš jų yra pirmininkas) ir 1 studentų atstovą. Taryba svarsto, nagrinėja ir stebi bendrą institucijos strategiją ir veiklos rezultatus.

11 Studentų interesus formaliai atstovauja **studentų atstovybė**. 2 studentų atstovai deleguojami į Senatą (ne mažiau kaip 10 proc. Senato narių) ir 1 studentų atstovas deleguojamas į tarybą.

12 2012 m. Universitetas pradėjo įgyvendinti plačią restruktūrizavimo programą integruojami akademiniai ir struktūriniai padaliniai, vykdoma administracinė pertvarka, kuriamos naujos, aktualios studijų programos, plėtojami nauji nacionaliniai ir tarptautiniai partnerystės ryšiai, Universitete diegiamos naujos informacinės technologijos, kuriama mokslinių tyrimų bazė.

13 Naujojo Universiteto numatoma **vizija, misija ir tikslai**:

Universiteto **vizija**: „Pažangiausia Lietuvoje privati mokslo ir studijų įstaiga, besiremianti akademinės laisvės ir darnos principais, tarptautiniu lygiu plėtojanti pagrindines mokslo ir studijų sritis, atsižvelgiant į šiuolaikinio pasaulio iššūkius, siekianti kurti ir suteikti studijuojantiems pasaulinio lygio žinias bei vertybinius požiūrius, kurie leistų Universitetui tapti valstybės ir visuomenės ateities formavimo židiniu, o jo absolventams aktyviai dalyvauti ateities kūrime, gebėti pozityviai paveikti savo paties, savo valstybės ir pasaulio raidą.“

Universiteto **misija**: „Universiteto veikla skirta Lietuvos visuomenės moksliajai lyderystei ir konkurencingumui didinti, kuriant naujas žinias, inovacijas, diegiant darniosios plėtros principus gyvenime, kultūroje, technologijose, socialiniuose santykiuose, politikoje ir kitose srityse.“

Universiteto strategijos projekte išdėstyti šie **pagrindiniai tikslai**:

„(1) suformuoti šiuolaikišką tarpdalykinių mokslinių tyrimų ir studijų sistemą, besiremiančią holistiniais organizavimo ir valdymo principais bei nukreiptą į globalių aplinkų ir rinkų pokyčių keliamus iššūkius;

- (2) įgyvendinti mokslo universiteto modelį, kaip regioninės žinių ir inovacijų plėtros branduolį, jungiantį mokslą, verslą ir valdžios institucijas, kuriantį, palaikantį ir tobulinantį mokymosi visą gyvenimą aplinkas;
- (3) plėtoti verslo universiteto principus, didinant mokslo, studijų ir inovacijų sąveikos veiksmingumą, tobulinant socialinės partnerystės ryšius ir integruojant mokslo tiriamąją ir eksperimentinę plėtrą bei studijų procesą į verslo aplinkas, inovacines ir pumpurines įmones;
- (4) plėtoti Universiteto visokeriopus tarptautinio bendradarbiavimo ryšius, įsijungti į akademinį tinklą, steigti bendrus padalinius su Europos ir pasaulio universitetais, perimti pasaulinio lygio mokslinio tyrimo prioritetus ir studijų kokybės reikalavimus;
- (5) sukurti kūrybingą ir inovacinę mokslinio tyrimo ir studijų aplinką, visaverčius socialinius ryšius ir atsakingą bendruomeninį valdymą.“

14 KSU veikia Vilniuje (pagrindinė būstinė) ir Klaipėdoje. Pagrindiniai akademinės veiklos padaliniai yra fakultetai ir katedros. Fakulteto struktūroje pagrindiniai struktūriniai ir funkciniai vienetai yra katedros, kurios kuria ir vykdo studijų programas bei mokslinius tyrimus. Šiuo metu veikia du fakultetai ir vienas institutas (veikiantis fakulteto statusu):

- Teisės fakultetas (Vilniuje),
- Kūrybos visuomenės ir ekonomikos institutas (Vilniuje) ir
- Klaipėdos fakultetas.

Prijungus VVA greičiausiai bus įkurtas ketvirtas fakultetas, kai vėliau 2012 m. bus įsteigta Universiteto Verslo mokykla. Svarbiausia nauja iniciatyva yra 2013 m. pirmą ketvirtį planuojamas pasirašyti bendradarbiavimo susitarimas su Kingstono universitetu (Londonas, Jungtinė Karalystė). Pasirašius susitarimą bus įsteigtas dar vienas naujas veiklos padalinys – KSU ir Kingstono universiteto Jungtinis mokslo ir studijų centras.

15 Universitetas nuo 2003 m. įgyvendina dvi Teisės studijų programas šiuo metu siūlomose gios programose:

- Teisės magistro laipsnio programa,
- Teisės bakalauro laipsnio programa (Tarptautinė verslo teisė),
- Komunikacijos bakalauro laipsnio programa (Kūrybinės ir kultūrinės industrijos),
- Verslo bakalauro laipsnio programa (Verslo vadyba).

Nuo 2012 m. sausio mėn. Universitetas parengė ir pateikė akreditacijai 5 naujas pirmosios pakopos (bakalauro) studijų programas Komunikacijos, Teisės, Sociologijos, Verslo ir vadybos studijų kryptyse (3 iš 5 pirmosios pakopos programos akredituotos rugsėjo mėn.) ir 3 naujas antrosios pakopos (magistrantūros) studijų programas Ekonomikos, Politikos mokslų ir Viešojo administravimo studijų kryptyse. Apibendrinant galima pasakyti, kad šios naujos programos yra džiuruose akreditavimo proceso etapuose (jas siekiama pradėti vykdyti nuo 2013 m.):

- Komunikacijos bakalauro studijų programa (Pramogų ir turizmo industrijos) – *priimtas teigiamas sprendimas; Studijų kokybės vertinimo centro direktorius 2012 09 26 pasirašė įsakymą Nr. SV6-47 dėl akreditavimo;*
- Sociologijos bakalauro studijų programa (Verslo sociologija) – *neakredituota; 2012 10 08 Kazimiero Simonavičiaus universitetui išsiųstas raštas Nr. SV2-275;*
- Rinkodaros bakalauro studijų programa (Rinkodara ir reklama) – *priimtas teigiamas sprendimas; Studijų kokybės vertinimo centro direktorius 2012 08 24 pasirašė įsakymą Nr. SV6-44 dėl akreditavimo;*
- Verslo ir vadybos bakalauro studijų programa (Antreprenerystė ir vadyba) – *priimtas teigiamas sprendimas; Studijų kokybės vertinimo centro direktorius 2012 09 26 pasirašė įsakymą Nr. SV6-47 dėl akreditavimo;*
- Vadybos bakalauro studijų programa (Organizacija, valdymas ir organizacijos psichologija) – *priimtas teigiamas sprendimas; Studijų kokybės vertinimo centro direktorius 2012 05 31 pasirašė įsakymą Nr. SV6-21 dėl akreditavimo;*

- Vadybos magistrantų studijų programa (Organizacinės inovacijos ir valdymas) į priimtas teigiamas sprendimas; *Studijų kokybės vertinimo centro direktorius 2012 10 23 pasirašė įsakymą Nr. SV6-50 dėl akreditavimo;*
- Ekonomikos magistrantų studijų programa (Kūrybos ekonomika) – 2012 09 07 priimtas neigiamas sprendimas Nr. SV2-268;
- Viešojo administravimo magistrantų studijų programa (Ateities iššūkai ir strateginis valdymas) į vertinama;
- Politikos mokslų magistrantų studijų programa (Geopolitinės strategijos) į priimtas teigiamas sprendimas; *Studijų kokybės vertinimo centro direktorius 2012 10 04 pasirašė įsakymą Nr. SV2-274 dėl akreditavimo.*

Susijungus su VVA taip pat padidės bendras studijų programų teikiančių skirtingų studijų krypčių kvalifikacinius laipsnius, skaičius. Iki 2013 m. planuojama tris vykdomas programas dėstyti anglų kalba. Įgyvendinus bendrą iniciatyvą su Kingstono universitetu, planuojama nuo 2013 m. palaipsniui pradėti vykdyti 6 bendras programas anglų kalba.

16 Universitetas planuoja labai padidinti savo pajamas iš laipsnio nesuteikiančių kursų ir tūstinio profesinio tobulėjimo veiklų organizuojamų Antreprenerystės ir inovacijų bei Kompetencijų raidos centruose.

17 Universitetas yra nedidelė aukštoji mokykla. 2012 m. rugsėjo 1 d. duomenimis, Universitete buvo 557 nuolatiniai ir išstiniai studijų studentai, kurie pasiskirstę taip:

Studijų programa	Studijų forma	Vilniaus katedros	Klaipėdos fakultetas	Iš viso
Teisė (vientisosios studijos)	Nuolatinės studijos	135	0	353
	Išstinių studijos	123	95	
Tarptautinė verslo teisė (pirmosios pakopos studijos)	Nuolatinės studijos	6	8	22
	Išstinių studijos	7	1	
Kūrybinės ir kultūrinės industrijos (pirmosios pakopos studijos)	Nuolatinės studijos	16	-	27
	Išstinių studijos	11	-	
Verslo vadyba (pirmosios pakopos studijos) (VVA)	Nuolatinės studijos	54	-	155
	Išstinių studijos	101	-	
Iš viso		453	104	557

Nuo 2003 m. Universitete baigė 265 absolventai. Nuo 2010 m. studentų skaičius krito dėl demografinių ir jaunimo emigracijos tendencijų Lietuvoje. Šios tendencijos skirtingu mastu veikia daugumą Lietuvos aukštųjų mokyklų. KSU vadovybė siekia spręsti šią problemą todėl parengė verslo planą apimančią studijų programą pasiūlyti perkurti ir aktyvesnį rinkodaros veiklų nukreipti dėstytojus ir stojančius teikiančias institucijas (vidurines ir kt. mokyklas).

18 KSU akademinis personalas sudaro 76 dėstytojai, iš jų 7 profesoriai, 25 docentai ir 44 lektoriai. Iš jų 14 darbuotojų KSU yra pagrindinė darbovietė, o 36 yra mokslo daktarai. Nuo 2012 m. rudens prie Universiteto dėstytojų kolektyvo prisijungia 45 VVA dėstytojai, iš kurių 26 yra mokslo daktarai.

III. STRATEGINIS VALDYMAS

19 Ėiuo metu KSU įgyvena svarbų pereinamąjį laikotarpį. Buvusios verslo teisės akademijos susijungimas su Verslo ir vadybos akademija yra svarbiausia strateginė naujų akcininkų iniciatyva. Ekspertų grupei buvo pateiktas naujos sujungtos institucijos **strateginio plano** projektas, kuris turi būti galutinai patvirtintas 2012 m. Strateginį naujos institucijos viziją įgyvendina nauja ir dinamiška vadovybė. KSU keičia buvusios akademijos strateginio valdymo modelį naujojo universiteto strateginio valdymo modeliu. KSU apibūdina pagrindines naujojo modelio ypatybes kaip perėjimą

- nuo reaktyvaus į proaktyvų
- nuo taktinio į strateginį
- mokslo universiteto plėtros link.

20 Pagrindinis naujojo Universiteto strateginis tikslas yra parengti ir įgyvendinti Universiteto veiklos modelį, kuris atitiktų XXI a. reikalavimus, Europos Sąjungos politiką ir kontekstą taip pat Lietuvos visuomenės lūkesčius bei tradicijas. KSU strategija 2012-2018 m. rengiama dinamiškai, atsižvelgiant į Lietuvos ir ES aukštojo mokslo strateginius dokumentus ir gaires, laikant Valstybinės švietimo strategijos 2003-2012 m. gaires (Seimo 2003 m. liepos 4 d. nutarimas Nr. IX-1700) ir LR Mokslo ir studijų įstatymą (Seimo 2000 m. kovo 21 d. nutarimas Nr. VIII-1586). Taip pat tinkamai atsižvelgiama į Europos aukštojo mokslo erdvės strateginius dokumentus. Daug dėmesio skiriama nacionalinėms vizijoms „Moksloji Lietuva 2030“ prioritetai ir nuostatų įgyvendinimui, Bolonijos proceso nuostatų taikymui ir plėtojei, partnerystei su verslu ir nevyriausybinėmis organizacijomis sukūrimui. Universitetas siekia gerinti studijų kokybę, stiprinti studijų sąsajas su mokslu, skatinti socialines ir verslo inovacijas, ugdyti jaunos kartos visuomeninį atsakomybę, kūrtybiškumą atvirumui. Universitetas siekia tapti aktyviu tarptautiniu partneriu. Trys universitetinės raidos veiksniai yra šie:

- pasaulinės universitetinės raidos tendencijos ir paėanglūs universitetų veiklos modeliai;
- Lietuvos universitetų sistemos postsovietinės raidos ypatumai;
- vykstanti aukštojo mokslo sistemos reforma.

Ekspertų grupės nuomone, bendras planavimas yra nuoseklus ir vykdomas laikantis patvirtinto verslo modelio. Ne visi įgyvendinimo protokolai iki galo realizuoti, tačiau grupė neabejoja, kad jie bus įgyvendinti per ateinančius mėnesius. Ekspertų grupė pastebėjo, kad KSU strateginius planus visiškai patvirtino Universiteto absolventai ir socialiniai partneriai, su kuriais ji susitiko. Grupės nuomone, pagrindiniai naujojo strateginio plano elementai atspindi logišką verslo planavimą ir misiją, kuri atitinka akcininkų lūkesčius ir kuri įgyvendinama atsižvelgiant į šalies bei Europos pokyčius ir teisinę sistemą. Grupė teigiamai vertino bendrą vadovybės dinamiškumą ir ambicingumą; grupės nuomone, KSU įgyvendinami strateginiai planai yra tinkami.

Tiek, kiek ekspertų grupė apsilankymo metu susipaėino su gėiais planais, jie atrodo paremti pagrėda stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių analize ir atitinkamomis įgyvdomis, padarytomis vertinant realistiniu verslumu grėda poėilriu. Pagrindinės grėsmės, kurias reikia suvaldyti, yra demografinės tendencijos ir konkurentų kėliami įėėėkiai, institucijos uėėdavinių įgyvendinimas siekiant uėėsitikrinti vietė aukštojo mokslo rinkoje ir tinkamo aukštojo mokslo teikimas, atitinkant tiek studentų, tiek valstybės interesus.

21 Kalbant apie **struktūrinių pokyčių** atitikimą studijų mokslo ir plėtros bei visuomenės vystymosi poreikiams, Universiteto organizacinėje struktūroje nuo 2012-2013 m. vyksta atitinkami didėiuliai pokyėiai, palaikantys naujų vientisų studijų naujų mokslo iniciatyvų ir naujų bendradarbiavimo formų įgyvendinimą norint realizuoti institucijos siekė tapti pilnateisiu

nevalstybinių universitetu. Jau daug pokyčių išgyvendinta arba pradėta įgyvendinti. Tarp iniciatyvų galima paminėti šias:

- Pagal naują Universiteto statutą 2012 m. įginkintas ir jau veikia Universiteto Senatas.
- Iki 2012 m. veikusi Akademijos Taryba reorganizuota Universiteto strateginio planavimo institucija – Universiteto Akademinių tarybų
- VVA studijų programų pagrindu formuojama Universiteto Verslo mokykla, veikianti fakulteto statusu. Universiteto Verslo mokykloje bus vykdoma VVA Verslo vadybos studijų programa ir naujai akredituota Antreprenerystės ir vadybos programa.
- Universitete stiprinamos teisės krypties studijos ir moksliniai tyrimai, sukurta ir akredituota nauja teisės krypties studijų programa (Tarptautinė verslo teisė), kuriama nauja studijų programa (Teisė ir ekonominis saugumas), organizuojama konferencija ir kiti renginiai, ruošiamasi pradėti leisti periodinį teisės krypties mokslinį žurnalą ir rengiamasi doktorantūros studijoms.
- Universitetas plečia savo veiklą kitas socialinių mokslų kryptis, yra akredituota Komunikacijos krypties Kūrybinių ir kultūrinių industrijų bakalauro studijų programa, parengta ir pateikta akreditavimui Ekonomikos krypties Kūrybos ekonomikos magistro studijų programa, dėl to įkurta Kūrybos visuomenės ir ekonomikos institutas, vykdydantis šias programas bei plėtosiantis mokslinius tyrimus komunikacijos ir ekonomikos srityse.
- Atsižvelgiant į studijų poreikį ir tendencijas nuo 2012 m. sustiprintas Universiteto Klaipėdos padalinys ir įkurta Klaipėdos fakultetas, nuo 2012 m. rugsėjo pradėsiantis įgyvendinti abiejų teisės krypties studijų programų nuolatines studijas (iki 2012 m. buvo vykdomos tik ištinamosios studijos) bei kitas naujai akredituotas studijų programas (nuo 2013 iki 2014 mokslo metų rudens semestro).
- Plėtojant Universiteto tarptautinius ryšius 2012 m. birželio mėn. pasirašytas bendradarbiavimo susitarimas su Kingstono universitetu (Jungtinė Karalystė) dėl Jungtinio mokslo ir studijų centro įkūrimo Lietuvoje ir patvirtintas perspektyvinis centro veiklos planas. Atsižvelgiant į Jungtinių studijų programą ir kitos veiklos plėtrą planuojama, jog centras bus įkurtas 2013 m. I ketvirtį.
- Siekiant plėtoti verslumą ir ryšius su socialiniais partneriais ir užtikrinti studentų užimamumą neformalius studijų procesus sustiprintas buvęs Akademijos Inovacijų centras, pervadintas Antreprenerystės ir inovacijų centru.
- Siekiant užtikrinti mokymosi visą gyvenimą principą bei atliepti socialinių partnerių reikavimus yra sukurti / kuriami podiplominių studijų moduliai psichologijos, komunikacijos bei verslo vadybos srityse, kuriuos planuojama pradėti įgyvendinti nuo 2012 m. spalio mėn. Podiplominės studijas vykdys 2012 m. rugsėjo mėn. planuojama įkurti Universiteto Kompetencijų raidos centrą
- Siekiant užtikrinti studijų kokybę, įkurta Studijų plėtros skyrius; planuojama, kad Universiteto Kompetencijų raidos centras rūpinsis studentų profesiniu orientavimu.
- Planuojama plėtoti tarptautinius studijų ir mokslo ryšius ir integruoti VVA Tarptautinių ryšių skyrių ir Mokslo centrą į Universiteto struktūrą
- Dėl VVA prisijungimo šiuo metu vyksta VVA bibliotekos, Informacinių sistemų skyriaus, Rinkodaros skyriaus integracija į Universiteto struktūrą

22 Kalbant apie **kokybinius ir kiekybinius** strategijos įgyvendinimo **rodiklius**, KSU turi keletą pagrindinių rodiklių, tačiau šiuo atveiliu dar reikėtų padirbėti. Su strategijos projektu susiję kiekybiniai ir kokybiniai rodikliai dar nėra iki galo parengti ir neatitinka buvusios Akademijos rodiklių. Konkrečiai rodikliai turi būti susieti su konkrečiais tikslais. Ypač reikėtų atidžiai stebėti šias verslo rizikos sritis:

- dėstymo programų modernizacijos pažangą
- studentų priėmimo modelius ir lygmenis ateityje;

- sėkmingą pajamų galimybių išskirtymą (dėl mokymosi visą gyvenimą paslaugas ir sėkminges finansavimo (pvz., pagal Septintą bendrą programą) pritraukimą);
- neseniai suteiktos Erasmus universiteto chartijos bei tarptautinio dąstytojų ir studentų judumo / mainų programų įgyvendinimą ir plėtrą
- personalo kompetencijos tobulinimą
- mokslo rezultatyvumo didinimą
- studijų kokybės užtikrinimą ir kokybės vadybos sistemos gerinimą
- institucijos verslo procesų ir informacijos sistemų stiprinimą

Vadovybei ir Tarybai reikėtų apsvarstyti aukščiau išvardytų sričių aiškesnės rizikos valdymo politikos priėmimą.

23 Kalbant apie strateginio valdymo **plano stebėseną** ir veiksmingumo kontrolę, naudojami trys pagrindiniai mechanizmai:

- Universiteto Kokybės vadovas (paremtas kokybės standartu ISO 9001) (įdiegtas 2012 m. ir diegiamas palaipsniui),
- rektoriaus Tarybai ir Visuotiniam dalininkų susirinkimui teikiama metinė veiklos ataskaita,
- vidinio Universiteto veiklos audito mechanizmas (pirmą kartą vykdytas 2012 m. liepos mėn.).

Šie priimti dokumentai atrodo potencialiai veiksmingos naujo strateginio plano įgyvendinimo stebėsenos priemonės.

24 Kalbant apie **informacijos apie strateginio plano įgyvendinimo sklaidos** tinkamumą pagrindiniai bruožai yra šie:

- Universiteto struktūriniai padaliniai Universiteto strategijos pagrindu rengia ir įgyvendina metinius veiklos planus ir teikia ataskaitas rektoriui;
- rektorius Universiteto Akademinei tarybai teikia ataskaitą apie Universiteto veiklos strategijos įgyvendinimą

Pagrindinės Universiteto strategijos nuostatos ir veiklos gairės taip pat skelbiamos Universiteto interneto svetainėje. Universitetas reguliariai informuoja visuomenę, socialinius partnerius ir plačią bendruomenę apie naujausius strateginius pasiekimus, skelbdamas jas įvairiose interneto svetainėse, specialiuose pranešimuose spaudai ir socialiniuose tinkluose. Ekspertų grupė vertina Universiteto komunikacijos pobūdį kaip konsultacinį teigiamai vertina trumpas komunikacijos linijas, kurios užtikrina informacijos srautą. Informacijos apie KSU strateginio plano įgyvendinimą sklaida atrodo tinkama. Universiteto darbuotojai dalyvauja visuose Universiteto valdymo lygiuose ir procesuose: yra renkami Senato ir Akademinių tarybų atlieka Universiteto vidaus auditą dalyvauja ir vadovauja studijų programų rengimo grupėms ir studijų programų komitetams, yra dėjami dėjdomus projektus, dalyvauja katedrų posėdžiuose, kituose susirinkimuose ir renginiuose.

Toliau įgryninąje aplinkoje labai svarbu dertinti naujojo Universiteto vardą platesnėje bendruomenėje. Transformuojantis į Akademijos dūniversitetą KSU neabejotinai gaus naudos iš labai iniciatyvios vidinio ir išorinio informavimo strategijos.

KSU vadovybė turėtų apsvarstyti struktūrinės komunikacijos strategijos parengimą.

25 Kalbant apie **vidinio studijų kokybės užtikrinimo sistemos veiksmingumą**, aukštoji mokykla yra sėginingai maža, todėl praeityje galėjo didelį dalį kokybės užtikrinimo veiklos vykdyti neformaliai. Buvo inicijuotas naujas kokybės užtikrinimo planas, kurioje prioritetą teikiamas mokymo ir mokymosi kokybės užtikrinimui. Vadovų komandos nariui (prorektoriui) buvo patikėta atsakomybė už kokybės užtikrinimą be to, KSU nusprendė dėti ISO 9001:2008 standartą remiantis šiais principais:

- dėmesys klientams, darbuotojams ir kitiems socialiniams dalininkams;

- Dėmesys orientuotas į geriausius patikrintus
- nuolatinis veiklos tobulinimas, remiantis keturių žingsnių modeliu (kokybės ciklas: planuoti, daryti, tikrinti, veikti);
- socialiai atsakingas geriausias universiteto misijai veiksmų ir verslų

Remdamasis gėrio standartu, KSU parengė Kokybės vadovą, kuriame aprašytos visos KSU veiklų kokybės valdymo procesų stebėsenos procedūros ir kuriame atsižvelgiama į Europos aukštojo mokslo erdvės kokybės užtikrinimo nuostatas ir gaires (2006 m.). Naujajame vadove numatoma kokybės rodiklių matavimo sistema ir kasmetiniai Universiteto veiklos auditai.

Vykdydamas gėris ugdantis, KSU įgyvendino projektą „Vilniaus verslo teisės akademijos / KSU studijų efektyvumo tobulinimas“, finansuojamą ES Struktūrinių fondų lėšomis. Gėrio projekto tikslas – tobulinti vidinius kokybės užtikrinimo mechanizmus ir sistemas:

- keliant administracijos darbuotojų kvalifikaciją
- tobulinant kokybės valdymo sistemą (įskaitant informacinę sistemą),
- planuojant atlikti išorinį kokybės valdymo sistemos vertinimą

Jau atlikti gėrie darbai:

- parengtas Universiteto Kokybės vadovas, įskaitant svarbiausius kokybės užtikrinimo procesų aprašymus
- atliktas pirmasis vidinis kokybės užtikrinimo sistemos auditas ir
- atlikti parengiamieji darbai ISO 9001:2008 standartui įgygyti.

2012 m. Universitetas tapo partneriu ES Socialinio fondo finansuojamuose projektuose „Studijų prieinamumo užtikrinimas specialioji poreikis turintiems studentams“ ir „Neformaliu būdu įgytų kompetencijų formalizavimo sistemos parengimas ir įgyvendinimas Vakarų Lietuvos verslo kolegijoje bei partnerių įstaigose“.

Universiteto kokybės užtikrinimo sistema potencialiai yra labai stipri su aiškiai paskirstyta atsakomybe už pagrindinius procesus ir stipria tikrinimo ir kontrolės sistema, tačiau reikia dar pastangų siekiant ji visiškai įgyvendinti ir išplėtoti kokybės kultūrą visoje aukštojoje mokykloje, ko ir siekia KSU. Universiteto vadovybą suvokia, kad kokybės kultūra yra tokia kultūra, kurioje kiekvienas organizacijos narys, o ne tik kokybės vadovai, atsako už kokybę.

Ekspertų grupė rekomenduoja rengiamą kokybės politiką išplėtoti iki galo pagal visą kokybės užtikrinimo struktūrą (apimančią išsamią strategiją ir procedūras), atsižvelgiant į Europos aukštojo mokslo kokybės užtikrinimo nuostatas ir gaires. Taip pat reikia aiškiau suformuluoti esminius kokybės kriterijus plane.

(Tėgeriausia padaryti visiškai ir aiškiai atkreipiant dėmesį į Bolonijos proceso suformuluotą bendrą gėvietimo ugdavinį ir susijusią kompetencijų apimtį, y. su moksliniais tyrimais ir inovacijomis susijusią pajėgumų vystymą; asmeninio tobulėjimo numatymas; socialinio aktualumo, ypač galimybių kurti, užtikrinimas; demokratinio pilietiškumo ugdymas) ir atkreipiant dėmesį į studijų rezultatų perspektyvų su suderinta vertinimo praktika).

26 Ekspertų grupė buvo informuota, kad Studijų programų rengimo darbo grupės rengia siūlomas naujas studijų programas, o Studijų programų komitetai stebi, vertina ir tobulina įgyvendinamas studijų programas; kiekviename iš gėių procesų dalyvauja išorinės socialiniai dalininkai. Metodinį pagalbinį gėiems procesams įgyvendinti teikia Universiteto Studijų plėtros skyrius. Reguliariai atsižvelgiama į apklaustų studentų nuomonę. Aukštajai mokyklai plečiantis gėrtamojo ryšio rinkimas iš studentų taps automatizuotas ir anonimiškas.

Ekspertų grupė rekomenduoja KSU apsvastyti, kaip geriausia formaliai susisteminti studentų grįtamojo ryšio procedūras ir kokių veiksmų Universitetas turėtų imtis, atsižvelgdamas į grįtamąją informaciją.

27 Nuo 2012 m. Universitete dėstytojų kvalifikacija tapo vienu iš svarbiausių prioritetų inicijuojama vis daugiau personalo kvalifikacijos tobulinimo projektų įdiegus ir visiškai įgyvendinus naują struktūrą KSU susiduria su naujais iššūkiais, susijusiais su naujų kokybiškų

vientis ū studij ū program ū ir jungtini ū studij ū program ū su Kingstono universitetu rengimu. 2012 m. parengtame Personalo valdymo proceso apraše yra aprašyta ir DŽrtinta kasmetin ū mokym ū pedagoginiam personalui organizavimo veikla. Prieš kiekvieno semestro pradži ū yra organizuojami susitikimai su d ūstytojais, kuri ū metu i gisiai gkinami profesinio tobulinimosi poreikiai. **Matoma, kad personalo kvalifikacijos k ūlimas ūiuo metu yra ad hoc principo ir jis toliau i ūliks vienu pagrindini ū i ū ūki ū Universitetui. Grup ū rekomenduoja i ūlaikyti sistemingo personalo kvalifikacijos k ūlimo prioritet ū planuojant Universiteto i ūlaidas. Tiksl ū ir j ū pasiekim ū steb ūsenos princip ū nustatymas tur ūt ū b ūti pagrindinis ūio planavimo aspektas.**

28 Kalbant apie **param ū studentams**, su ekspert ū grup ū susitik ū studentai informavo, kad jiems prieinama visapusi gka parama. Organizacin ū param ū teikia Nuolatin ū ir I g ūstini ū studij ū skyriaus koordinator ūs, kurios individualiai bendrauja su studentais ir padeda spr ūsti problemas. Akademiniais klausimais studentus konsultuoja dalyk ū d ūstytojai numatytomis konsultacin ūmis valandomis. Universitetas vadovaujasi atvirumo principu, d ūl to studentai bet kada visais klausimais gali kreiptis D ūzektori ū ir prorektori ū 2012 m. rugs ūjo m ūn. planuojama D ūz ūgti Universiteto Kompetencij ū raidos centr ū kuris pad ūs studentams planuoti karjer ū nuo pat pirmojo kurso. Universitete veikia Antrepreneryst ūs ir inovacij ū centras, kuris siekia D ūz ūkti studentus D ūktyvi ū papildom ū veikl ū praturtinan ū i ū studijas neformaliu mokymusi. Siekiant praturtinti student ū gyvenim ū naujajame i gsipl ūtusiame Universitete, ekspert ū grup ū si ū lo at ūjus laikui apsvarstyti galimyb ū parengti D ūz ūri ū papildom ū veikl ū studentams.

29 Kalbant apie **skelbiam ū informacij ū**, su studijomis susijusi informacija skelbiama Universiteto interneto svetain ūje, Universiteto grup ū ū ginut ūmis socialiniuose tinkluose (www.facebook.com, www.twitter.com, www.youtube.com), susitikimuose su akademine bendruomene ir socialiniais partneriais. Universitetas aktyviai bendradarbiauja su student ū atstovybe, D ūz ūkia student ū atstovus D ūz ūsis universiteto valdymo procesus ir informacijos sklaid ū

Ekspert ū grup ū teigiamai vertina Universiteto leidini ū „I ūrask savo ateiti ū“. Ūis g ū kis labai glaustai apibendrina KSU siekius ir re i gkia, kad student ū ateitis priklaus ū nuo gini ū ir vertybi ū KSU siekia suformuoti k ū rybing ū ir novatori g ū akademin ū bendruomen ū, kurioje studentai gali visi gkai atskleisti savo gabumus ir save realizuoti. Ūis leidinys yra pagirtinas; jis padeda stiprinti KSU reputacij ū ir vard ū

30 Proces ū valdymas Universitete yra reglamentuojamas Universiteto Kokyb ūs vadove ir prie jo pridedamuose proces ū aprašuose, kurie parengti vadovaujantis Universiteto strategija. Atsakomyb ū ū proces ū valdym ū yra paskirstyta tarp rektorato nari ū ir administracijos skyri ū

- rektoriui priskirta tiesiogin ū atsakomyb ū ūg strateginio planavimo procesus;
- Universiteto prorektorius yra atsakingas ūg studij ū valdymo, mokslo pl ūtros ir tarptautini ū rygi ū procesus;
- Universiteto kancleris atsakingas ūg viegi ū rygi ū finans ū infrastrukt ūros, personalo valdymo bei student ū reikal ū ir karjeros valdymo procesus.

Universiteto Akademin ū taryba procesuose nustato veiklos kryptis, o Universiteto Senatas teikia pasi ūlymus d ūl j ū D ūz ūvandinimo. Remiantis statutu, rektorius teikia Universiteto veiklos ataskait ū Visuotiniam dalinink ū susirinkimui ir Akademeinei tarybai. Universiteto veikla yra vykdoma remiantis patvirtintu metiniu biud getu, kuriame numatyti i gtekliai proces ū D ūz ūvandinimui. ū Universiteto Senato ir Akademin ūs tarybos sud ūt D ūz ūra D ūz ūkti socialini ū partneri ū ir student ū atstovai, visuose procesuose yra numatytos konsultacijos su socialiniais partneriais, atgalinio rygi ū rinkimas i g socialini ū partneri ū ir student ū Ypa ū aktyviai socialiniai partneriai dalyvauja studij ū program ū rengimo ir student ū karjeros valdymo procese. Universiteto student ū atstovyb ū aktyviai dalyvauja studij ū valdyme, atlieka student ū apklausas ir rengia studentams skirtus leidinius.

Ekspertų grupei paliko įspūdį į KSU Akademine tarybą įtrauktų visuomenės atstovų ir socialinių partnerių, su kuriais vyko susitikimai lankantis vietoje, palaikymas.

31 Grupė pažymi, kad **žmogiškųjų išteklių valdymo** požiūriu pagal įgominę MOSTA vertinimą Universiteto mokymo ir administracijos personalo sudėtis, struktūra ir kvalifikaciją vertinama teigiamai, tačiau Universiteto vadovybė ir toliau turi tam skirti didelę dėmesį. KSU SSGG analizėje kaip silpnoji Universiteto vieta nurodytas nepakankamas etatinis akademinis darbuotojų skaičius. Be to, visada buvo ir tebėra aktuali mokslo tyrimų finansavimo problema, nors didelis socialinis mokslinis išsivystymas Universiteto veikla sudaro pagrindą džiuresniems tarpdisciplininiais tyrimams vykdyti.

Nuo 2012 m. įgyvendinama pataisyta žmogiškųjų išteklių politika, kurioje peržiūrėtos personalo samdymo, darbinimo, kvalifikacijos kėlimo ir motyvacinės sistemos kėlimo nuostatos.

32 Universiteto vadovybės, personalo ir studentų veikla vykdoma nuolatiniame **pokyčių valdymo** sėkmingomis. Tačiau 2012 m. Akademijai tapus Universitetu, KSU gebėjimui keistis tenka dar didesnis iššūkis, daugiau dėmesio teks skirti ir Universiteto veiklos efektyvumui bei produktyvumui. Kaip viena svarbiausių Universiteto vertybių paįymimas lankstumas ir atvirumas pokyčiams, džiūriūtinybė KSU reagavo tinkamai.

33 Investavimo **materialiuosius išteklius** sprendimus priima Visuotinis dalininkų susirinkimas, o juos įgyvendina rektorius. Universiteto **lėšų naudojimo efektyvumas** reguliuojamas vadovaujantis Universiteto statutu:

- Universiteto Visuotinis dalininkų susirinkimas tvirtina metines finansines ataskaitas ir priima sprendimus dėl strateginio finansų valdymo klausimų;
- Universiteto Akademine taryba analizuoja ir vertina Universiteto rektoriaus pateiktą medžiagą apie Universiteto finansinį būklę, pajamų ir išlaidų šaltinius;
- Universiteto rektorius atsako už Universiteto finansinę veiklą

Nuo 2012 m. diegiant Universitete Kokybės valdymo sistemą lėšų valdymą reglamentuoja Finansų valdymo procedūros aprašas, kuriuo remiantis atsakomybė už šią sritį yra deleguota Universiteto kancleriui.

34 Metinis mokestis už studijas (2012 ir 2013) skiriasi priklausomai nuo studijų pobūdžio, lygio ir srities, ir yra toks:

Bakalauro studijos (nuolatinės studijos): 3850 ir 4800 Lt

Bakalauro (įgytininės studijos): 2595 ir 3400 Lt

Magistrantūros studijos (nuolatinės studijos): 5100 ir 8700 Lt

Magistrantūros studijos (įgytininės studijos): 4300 ir 6500 Lt

Didžioji dalis Universiteto pajamų tradiciškai surenkama iš mokesčių už mokslą, tačiau naujojoje Universiteto strategijoje siekiama išskirstyti pajamų šaltinius. Iki 2010 m. mokestis už mokslą sudarė 98 proc. pajamų. 2011 m. pavykus užsitikrinti finansavimą iš įgominio projekto, šis skaičius sumažėjo iki 94 proc. Padidėjus pajamoms iš kitų šaltinių per 2012 m. šis dalis planuojama sumažinti iki 78 proc. ir toliau ieškoti naujų pajamų šaltinių pavyzdžiui, iš naujojo Kompetencijų raidos centro. Jei maždaug 550 studentų skaičius ir toliau išliks pastovus, artimiausioje ateityje KSU išliks finansškai gyvybingas. Faktas, kad KSU plečia savo programų portfelį Klaipėdoje, veikliausiai suteiks dar daugiau finansinio stabilumo. Ekspertų grupė pažymi, kad 2012 m. rugpjūčio mėn. MOSTA ataskaitoje teigiamai vertinamas šio valstybės biudžeto gautų lėšų panaudojimo efektyvumas; šios lėšos taip pat padeda palaikyti finansinį stabilumą.

Ekspertų grupė linkusi teigiamai vertinti Universiteto pajamų išskirstymo strategiją.

35 Universiteto **pagrindinės patalpos** Vilniuje yra nuomojamos, jŲ bendras plotas sudaro 940 kv. m, iŲ kuriŲ mokymo reikmėms naudojami 585 kv. m. Patalpose ~~Dė~~ngtos ŲiuolaikiŲkos paskaitŲ auditorijos, seminarŲ kambariai, kalbŲ mokymo kabinetai su ~~Dė~~nga, kompiuterizuotos visuomeninės erdvės, raginā ir nedidelė biblioteka. Po apsiungimo su VVA Universiteto plotas padidās iki 1755 kv. m, iŲ kuriŲ 1088 kv. m bus skirti mokymo ir mokymosi reikmėms. Grupės nariai galėjo aplankyti abi vietas ir nustatā, kad ploto ir kokybės poŲiū riu jos atitinka paskirt~~į~~, su nedidelėmis iŲlygomis dāl bibliotekos patalpŲ ekspertŲ grupės lankymosi metu (apie planuojamū pertvarkū Ųr. toliau), yra tinkamai ~~Dė~~ngtos. Visose Universiteto patalpose neŲiojamasis kompiuteriais galima prisijungti prie interneto ir intraneto. 2010 m. Universitete ~~Dė~~gta e. mokymosi platforma ~~Ā~~Moodle, teikianti studijoms reikalingū pagalbinū medŲiagū Universiteto bibliotekoje ~~Dė~~ngta 20 kompiuterizuotŲ darbo vietŲ su prieiga prie ~~Dė~~ziū tarptautiniŲ tyrimŲ duomenŲ baziŲ pvz., EBSCO duomenŲ baziŲ paketo, ~~Ā~~Emeralds, ~~Ā~~Grove Art Online ir JSTOR. Teisinės informacijos paieŲkai studentai gali naudotis INFOLEX programa. Nuo 2012 m. rugsėjo mėn. Universiteto bibliotekoje ketinama ~~Dė~~gti integraliū bibliotekŲ sistemū ALEPH 500. Nuo 2012 m. rudens integravus VVA, Universiteto bibliotekos fondai iŲgaus daugiau kaip ~~Ųė~~gis kartus, arba nuo 2040 iki 13283 knygŲ egzemplioriŲ Universitetas yra sudarū bendradarbiavimo sutart~~į~~ Lietuvos technikos biblioteka, kurios knygŲ fondais gali naudotis Universiteto studentai ir dāstytojai.

Universiteto Klaipėdos fakultetas patalpas nuomojasi iŲ Klaipėdos universiteto. Jose yra 13 auditorijŲ po 25 darbo vietas (iŲ jŲ 4 kompiuterinės klasės) ir 2 auditorijos po 80 vietŲ Grupei buvo parodyti Klaipėdos fakulteto vaizdo ~~Dė~~gai.

Universiteto Klaipėdos fakultetas yra sudarū panagū naudojimosi biblioteka sutart~~į~~ Klaipėdos universiteto biblioteka.

Grupei buvo Ųinoma, kad MOSTA atliktas iŲtekl~~io~~ vertinimas dāl Ųio kriterijaus pateikā neigiamū iŲvadū apie ~~Ā~~mokymosi iŲtekl~~io~~ ir susijusios infrastruktūros tinkamumū ir prieinamumū. Taū iau grupā paŲymėjo, kad pasikeitus aplinkybėms, dviejŲ metŲ senumo MOSTA duomenys laikytini pasenusiais. Grupā taip pat buvo supaŲindinta su ilgalaikės strategijos planais, kuriuose numatoma per tam tikrū laikū abi naujojo Universiteto dalis sujungti naujoje atskiroje vietoje. Visus MOSTA duomenis apie KSU grupā ~~Dė~~rtino dabartin~~io~~ aplinkybiŲ kontekste. Remdamasi tiesiogine apŲiūra, **grupė yra įsitikinusi, kad pagal studentų skaičių ir sudėtį KSU patalpos šiuo metu atitinka paskirtį.**

36 **Akademines etikos** principai yra iŲdāstyti Statute ir Etikos kodekse, kuriŲ prieŲiū rū atlieka Universiteto Senato Bendruomenės ir plātros komitetas.

Etikos kodeksas nustato akademinės bendruomenės etikos normas, dāstytojŲ ir studijuojanū iŲŲ bendravimo etikos normas, studijuojanū iŲŲ etikos normas ir Etikos kodekso prieŲiūros procedūras.

Studijuojanū iŲŲ etikos normas pabrāgia neklastojimo, neplagijavimo, nekyŲininkavimo, nesukūiavimo principus, taip pat yra akcentuojami studijuojanū iŲŲ tarpusavio kolegialumo, draugiŲkumo, sūŲiningumo, tolerancijos ir solidarumo principai. Studentai, su kuriais susitiko grupā, atrodā Ųinantys, ko iŲ Ųitikimasi, lygiai taip pat Ųinojo apie apeliacijŲ ir skundŲ teikimo procedūras.

37 **Ekspertų grupė yra įsitikinusi, kad Universiteto vadovybė turi aiškia institucijos viziją ir strategiją. Glaudžiai tarpusavyje bendradarbiaujančius vadovybės narius palaiko aktyviai veikianti Taryba ir socialiniai partneriai.**

38 **Strateginio valdymo sritis yra vertinama teigiamai.**

IV. STUDIJOS IR MOKYMASIS VISĄ GYVENIMĄ

39 KSU suteikiamos kvalifikacijos atitinka Universiteto misiją, šalies poreikius ir socialinę raidą. Naujosios institucijos pasaulinė ir inovatyvi misija yra tinkamai priderinta prie šių veiksmų: Universitetas plečiasi ir kuria naujas, aktualias, Lietuvos ir Europos rinkos poreikiams pritaikytas I ir II pakopos studijų programas socialinių mokslų srityje. Universitetas, įgyvendindamas mokymosi visą gyvenimą principą ir plėtodamas laipsnio nesuteikiančias kvalifikacijos kėlimo studijas, daro Kompetencijų raidos centrą ir parengia tris studijų kvalifikacijos kėlimo mokymo programas, kurios studentai priimami nuo 2012 m. spalio mėn. Be vientisųjų studijų KSU siūlo daug lanksčių mokymosi būdų, skaitant darbas mokymosi visą gyvenimą formas:

- įgijimą studijų forma;
- studijos pagal individualų grafiką
- studijų dalykų mokymasis (skaitant profesines bakalauro studijas baigusiems asmenims) pagal galiojančius mokymus;
- laipsnio nesuteikiančios kvalifikacijos kėlimo (podiplominės) studijos.

Iš studentų ekspertų grupė sugrąžino, kad įgijimą studijų paskaitos vyksta savaitgaliais: šeštadieniais ir sekmadieniais (kas antrą savaitgalį arba penktadieniais, šeštadieniais ir sekmadieniais (vieną arba du kartus per mėnesį). Šis studijų būdas laikytinas ypač parankiu turintiems profesinio (ar) šeiminio pareigojimo

40 KSU vykdo darbinį socialinių partnerių ir vietos bendruomenės dalyvavimo programą. Vietos partneriai Universitetui laiko gerai atliepiančiu jėga plėtoti poreikius: pvz., neseniai buvo sukurta speciali programa darbuotojams. Stengiamasi tenkinti ir šiuo rinkos reikmes: pvz., šiemet Universitete darbas Antreprenerystės ir inovacijų centras, kurio pagrindinis tikslas – skatinti studentus bei socialinius partnerius bendradarbiauti kuriant ir įgyvendinant verslo idėjas, suteikti galimybę dirbti tarpdisciplininėse komandose, vienijančiose studentus, dėstytojus ir socialinius partnerius iš darbinio srityje Centro veikla nukreipta verslumo projektų skirti ne tik Universiteto studentams, bet ir jaunimui apskritai, įgyvendinimą

Grupė teigiamai vertina KSU mokymo programų lankstumą ir atsiliepimą į visų lygių rinkos poreikius.

Nors Universiteto programų dėstymo metodikoje ekspertų grupė išvėlgė daug teigiamų dalykų, KSU ji rekomenduotų

- aiškiau formuluoti rašytines rekomendacijas dėl siektinų mokymosi programos rezultatų, kurios leistų studentams tobulinti asmenines kompetencijas, mokslinės veiklos ir komandinio darbo įgūdžius bei ugdyti pilietiškumą;
- konkrečiau rašytiškai formuluoti Universiteto deklaruojamos vizijos, misijos ir strategijos bei mokymo programų ryšį, taip apibrėžiant mokymosi tikslus, turinį, mokymo metodologiją ir labiau išryškinant jų tarpusavio ryšį.

41 KSU aktyviai gerina ryšius su absolventais ir alumni nariais, kuriems sudaromos sąlygos prisidėti prie programų planavimo ir peržiūros. Universitetas kuria duomenų bazę, kurioje pateikiama 2012 m. steigto Alumni klubo narių asmeninė ir karjeros informacija. Universitetas neseniai pradėjo vykdyti absolventų apklausas, kurios ne tik padeda vertinti Universiteto studijas, bet ir leidžia stebėti absolventų karjeros lūkesčius. Šiame absolventai buvo apklausti birželio mėnesio apklausos duomenys leidžia daryti išvadas apie absolventų karjeros lūkesčius ir atlikti lyginamąją analizę. Analizės rezultatai turi didelę reikšmę kasmetiniam studijų programų atnaujinimui, studijų kokybės gerinimui bei naujų studijų programų kūrimui.

Universitetas sudarė Karjeros planavimo, stebėsenos ir ryšių su absolventais valdymo proceso aprašą, kuris yra Universiteto kokybės valdymo sistemos dalis. Procesas apima tokias svarbiausias dalis:

- darbo rinkos analizė ir specialistų pasilpos ir paklausos darbo rinkoje analizė;
- profesinio orientavimo ir karjeros stebėsenos planavimas ir Universiteto programų suteikiamų kvalifikacijų ir darbo rinkos poreikio lyginamoji analizė;
- būsimo studento profesinis orientavimas ir informavimas ir susitikimai su vyresniųjų klasių moksleiviais ir abiturientais, informavimas apie KSU rengiamus specialistus ir perspektyvas;
- buvusių studentų profesinis orientavimas ir informavimas ir konsultavimas profesinėse karjeros klausimais, profesinio tobulinimo kursų organizavimas, studentų informavimas apie esamas laisvas darbo vietas, praktikos galimybes;
- Universiteto absolventų ir esančių studentų karjeros stebėsenos ir renginių Universiteto absolventams ir studentams organizavimas, apklausų apie darbinimą ir profesinį patirtį vykdymas.

Ekspertų grupė pritaria šiuolaikiškam KSU požymiui ir studentų galimybes įsidarbinti ir siekti vykdam kokybės valdymo procesus palaikyti tvirtesnę grįžtamąją ryšį su absolventais ir darbdaviais.

42 KSU puoselėja bendradarbiavimą su įvairiais akademiniais, socialiniais ir verslo partneriais. Pagrindiniai jų

- Lietuvos aukštojo mokslo institucijos, pvz., Mykolo Romerio universitetas, Klaipėdos universitetas, Vilniaus kooperacijos kolegija, su kuriomis bendradarbiauta dėl studijų dalykų kaitos, bendrų projektų įgyvendinimo, studijų įteklų naudojimo, patalpų nuomos ir pan.;
- užsienio aukštojo mokslo institucijos, pvz., Pultusko humanitarinių mokslų akademija (Lenkija), Kretos universitetas (Graikija), su kuriomis bendradarbiauta diegiant kokybės vadybos sistemą ir numatant platesnį bendradarbiavimą tarptautinių dąstytojų ir studentų mainų srityje bei įgyvendinant tarptautinius projektus;
- Džonų / Džigų, pvz., UAB Ąermgassen & Coò, su kuriomis bendradarbiauta dėl praktikos vietų studentams pasiūlymo, studijų programos kokybės gerinimo;
- Džonų ir Džigų asociacijos, pvz., Nacionalinė kreditų unijų asociacija, Lietuvos savivaldybių senelių asociacija, Lietuvos verslo darbdavių konfederacija, Lietuvos verslo konfederacija, su kuriomis bendradarbiauta dėl specialistų perkvalifikavimo, programų rengimo ir bendrų projektų įgyvendinimo.

Nuo 2012 m. Universiteto socialinių partnerių bazė išsiplėtė:

- Lietuvos aukštojo mokyklų partnerių grupė prasiplėtė kolegijomis, su kuriomis pradėtas bendradarbiavimas dėl koleginių studijų rezultatų kaitos;
- tarptautinių partnerių grupė pasipildė naujomis užsienio aukštojo mokslo institucijomis, pvz., Kingstono universitetu (Londonas, JK), Aukštojo bankininkystės mokykla Gdanske (Lenkija), Nacionaliniu Kaohsiung universitetu (Taivainas), Nacionaliniu Kaohsiung taikomųjų mokslų universitetu (Taivainas) ir kt. Tarptautinių partnerių ratas yra toliau plečiamas ruošiantis pradėti vykdyti Erasmus mainų programą;
- Džonų / Džigų partnerių grupė prasiplėtė tokiais partneriais kaip Vėjų Ąsaulėtekio slėnis, Vėjų Ąeuropos vartotojų centrai, Valstybinė vartotojų teisių apsaugos tarnyba ir kitais, kurie itin prisidėjo rengiant naujas KSU studijų programas, siūlant praktikos vietas studentams, dąstant atskirus dalykus ar skaitant viešas paskaitas;
- Džonų / Džigų asociacijų partnerių grupė prasiplėtė tokiais partneriais kaip asociacija Ąinių ekonomikos forumas, asociacija Ą Lietuvos ūmogaus teisių lyga, Nacionalinė kėrybinių ir kultūrinių industrijų asociacija, Kėrybinių industrijų studentų asociacija ir kitais, kurie aktyviai dalyvavo rengiant naujas KSU programas, siūlant praktikos vietas studentams, planuojant bendrus projektus ir neformalias studijas, dąstant atskirus dalykus ar skaitant viešas paskaitas.

Bendradarbiavimas su partneriais yra neatsiejama Universiteto vertybių ir misijos dalis. Pagrindinės Universiteto bendradarbiavimo su socialiniais partneriais kryptys nuo 2012 m. yra šios:

- naujų studijų programų rengimas, praktinės patirties perkėlimas iš studijų procesų;
- tūstinio mokymosi plėtra ir kvalifikacijos kėlimas konkrečiose srityse;
- baigiamųjų darbų rengimas ir vadovavimas jė tyrimams;
- bendros ekspertinės, tiriamosios veiklos įgyvendinimas, bendrų nacionalinių ir tarptautinių projektų įgyvendinimas;
- tarptautiniai studentų ir dėstytojų mainai (tarptautiniai akademiniai partneriai);
- straipsnių ir kitų mokslinių publikacijų bei metodinės literatūros rengimas ir publikavimas;
- konferencijų seminarų ir kitų mokomųjų renginių organizavimas;
- informacinės ir kitos materialiosios bazės plėtra.

43 Universitetas kryptingai siekia įgyvendinti šias pagrindines **Europos aukštojo mokslo erdvės nuostatas**:

- studentų orientuotos studijos, kreditų kaupimo ir perkėlimo sistema;
- mokymosi visą gyvenimą plėtra, lankų į studijų formų diegimas;
- tarpdalykinių studijų skatinimas;
- bendradarbiavimas su studentais, dėstytojais ir socialiniais partneriais;
- studijų mokslinių tyrimų ir inovacijų skėmė, naujovių mokymų diegimas, kė rybingumo skatinimas;
- akademinio judumo, tarptautiškumo, jungtinių studijų programų rengimo skatinimas.

44 Naujoji vadovybė labai aktyviai skatina Universiteto **tarptautiškumą**. 2012 m. Universitetas tapo Erasmus grupės nariu. Nuo 2013 iki 2014 mokslo metų pradžios planuojama pradėti vykdyti Erasmus programos studentų dėstytojų ir administracijos personalo mainus. Universitetas taip pat ieško galimybių vykdyti dėstytojų ir studentų mainus su dviem Taivano universitetais. Nedidelė dalis dėstytojų mainų vykdoma naudojantis stipendijomis moksliniams tyrimams. Ypač pagėmėtinas šių lomas bendradarbiavimas su Kingstono universitetu (Londonas, Jungtinė Karalystė) ir pasiraęytasis susitarimas dėl Jungtinio mokslo ir studijų centro steigimo Lietuvoje ir bendrų studijų programų bei mokslinių tyrimų projektų vykdymo.

Grupė pritaria aktyviam KSU siekiui suteikti savo veiklai daugiau tarptautiškumo.

45 Studijų ir mokymosi visą gyvenimą sritis yra vertinama teigiamai.

V. MOKSLAS IR (ARBA) MENAS

46 Anksčiau buvusioje Akademijoje buvo vykdomi tokie teisės srityje ir su teise susijusių vadybos, ekonomikos ir sociologijos srityje moksliniai tyrimai:

- mokslinių leidinių leidimas (120 leidinių per 2006 iki 2011 m.);
- konferencijų organizavimas;
- studentų mokslinės veiklos organizavimas (pvz., projektinis darbas ir Studentų mokslinės draugijos veikla);
- mokslinių projektų inicijavimas ir įgyvendinimas su socialiniais ir verslo partneriais;
- individuali dėstytojų ir mokslininkų mokslinė veikla.

47 KSU atlikta savianalizė rodo, kad ėioje veiklos srityje naujoji ~~DZ~~iga susidėrė su ig anksėiau paveldėtais igėėiais:

- Veiklai moksliniė tyrimė srityje trėko nuoseklumo, planavimo, atsakomybės delegavimo.
- Įstaiga susidėrė su problemomis moksliniė tyrimė ~~DZ~~svendinimo srityje, ig kuriė svarbiausia ĩ nuolatinio mokslinio personalo trėkumas. Dauguma mokslininkė tuo metu Akademijoje dirbo ne pagrindinėse pareigose ir mokslinius tyrimus atliko kitose Lietuvos aukėtojo mokslo institucijose.
- Buvusioji Akademia specializavosi siauroje verslo teisės srityje, kurioje nėra didelio poreikio uėsakomiesiems moksliniams tyrimams.
- Moksliniė tyrimė finansavimas buvo ir yra aktuali problema, nes dauguma nacionaliniė moksliniė tyrimė finansavimo programė yra skiriama valstybinėms aukėtojo mokslo institucijoms. Privatė s universitetai susiduria su dideliais igėėiais gaunant paramė tinkamos mokslinės infrastruktėros plėtrai.

48 Naujai ~~DZ~~igtas KSU ig pagrindė atnaujino poėėėr~~DZ~~ mokslinius tyrimus tam, kad visiėkai apjungtė **mokslinių tyrimų strategiją su pagrindine Universiteto strategija**. Universiteto strategijos projektas parengtas orientuojantis ~~DZ~~izijos ĄMoksloji Lietuva 2030ė nacionalinius ir regioninius prioritetus bei nuostatas. Universiteto strateginiai tikslai yra orientuoti ~~DZ~~

- ġuolaikiėkos tarpdalykiniė socialiniė mokslo tyrimė ir studijė sistemos suformavimė
- mokslo, studijė ir inovacijė sėveikos veiksmingumo didinimė
- moksliniė tyrimė komercializavimė
- tarptautiniė ryėėė plėtrė ir pasaulinio lygio moksliniė tyrimė prioritetė perėmimė

Universiteto planavimo ciklė sudaro:

- moksliniė tyrimė strateginiė kryptė ĩ tikslė ir prioritetė nustatymas,
- moksliniė tyrimė ir taikomosios veiklos vykdymo metinio plano ir biudėeto rengimas bei patvirtinimas,
- moksliniė darbė/ renginiė inicijavimas ir svarstymas,
- moksliniė tyrimė rezultatė skelbimas, ~~DZ~~aitant moksliniė darbė ir taikomosios veiklos pavyzdėė publikavimė

49 Pasibaigus planavimo fazei, dabar Universitetas imasi moksliniė tyrimė infrastruktėros reformos, kuriė vykdanė:

- didėiausias dėmesys skiriamas moksliniams tyrimams, atliekamiems padedant Universiteto Mokslo plėtros centrui;
- ~~DZ~~svendinama moksliniė tyrimė strategija, vykdoma keliomis pagrindinėmis kryptimis:
 - ĄDarniosios inovacijos plėtojant kė rybinė visuomenė ir integruotė ekonomikė,
 - ĄTeisės veiksmingumas globaliė igėėė kiė aplinkoje,
 - ĄMoksloji visuomenė ir paėangi, tvari bei integracinė ekonomikė,
 - ĄDarniė inovacijė plėtra globaliajam konkurencingumui;
- vykdoma Ąteities ~~DZ~~algė moksliniė tyrimė programa;
- skatinamas moksliniė tyrimė tarptautėkumas per jungtinius projektus;
- ~~DZ~~pareigojama didinti moksliniė tyrimė komercializavimė
- vertinama ġmogiėkė igėekliė politika, skirta dėstytojė pajėgumo vykdyti mokslinius tyrimus klausimui sprėsti.

Universiteto moksliniė tyrimė prioritetiniė projektė planavimas vykdomas glaudėiai bendradarbiaujant su partneriais, ir ekspertė grupė matė ~~DZ~~lymė kad verslo partneriai rimtai dalyvauja moksliniė tyrimė ir planavimo veikloje. Pavyzdėiui, VVA Mokslo centro atliktas uėsakomasis tyrimas pateikia praktiniė sprendimė kaip sprėsti verslo partneriė igėeltas problemas. Į daugumė ġiuo metu vykdomė moksliniė tyrimė projektė yra ~~DZ~~ukti akademiniai

partneriai iš užsienio, o nacionaliniams projektams turi būti socialinių partnerių pateiktos atitinkamos temos.

50 Universitetas žino, kad institucijos strategijos dokumentai, susiję su mokslu ir (ar) meno veikla, turi **atliepti Europos tyrimų erdvės strategines nuostatas** ir atitinkamai plėtoja pagrindinius strateginius planus. Iki šiol Universitetas menkai dalyvavo tarptautiniuose moksliniuose projektuose; tai didelė dalimi lėmė siaura KSU studijų ir mokslo specializacija. Tarptautinis **tyrėjų judumas** ir **vizituojančių tyrėjų poveikis** KSU mokslinių tyrimų veiklai aptariamuoju laikotarpiu taip pat buvo labai ribotas. Nepaisant pastarųjų trūkumų Universiteto ateities strategijoje matomas aiškus pareigojimas siekti **naujų bendradarbiavimo susitarimų, įskaitant**

- naujas galimybes pagal Erasmus programą nuo 2012 m.;
- naujas galimybes dalyvauti nacionalinėse tarptautinių tyrimų programose, vizituose, praktinėse studijose;
- dvigubai susitarimų dėl jungtinių tyrimų įgyvendinimo (pvz., su Kingstono universitetu ir Taivano universitetais).

51 Grupė pritaria Universiteto išsikeltam gausiai iššūkių, tačiau įgyvendinamam mokslinių tyrimų planui. Jis yra lankstus, rodo nacionalinės ir Europos strategijos supratimą, lygiavertiškai bendradarbiaujama su vietos socialiniais ir verslo partneriais ir stiprina instituciją.

Ekspertų grupė rekomenduoja, kad toliau įgyvendindamas šią dinamišką mokslinių tyrimų darbotvarkę, KSU:

- užtikrintų, jog institucijos nustatytosios prioritetinės mokslinių tyrimų sritys, turinčios padėti kurti KSU institucinį profilį, būtų plačiai žinomos ir suprantamos tiek organizacijos viduje, tiek išorėje;
- visiškai ir aiškiai nustatytų bei užtikrintų, kad institucijos darbuotojai ir instituciniai partneriai vis-à-vis atitinkamai prisiimtų visą arba dalį atsakomybės už institucijoje vykdomą visų lygių mokslinių tyrimų veiklą;
- visuotinai užtikrintų supratimą, kaip vyksta akademinio darbuotojų veiklos valdymas / skatinimas imtis mokslinių tyrimų, kurių pagrindinis rėmėjas yra KSU;
- įvertintų visus užsakomųjų mokslinių tyrimų sąnaudas;
- stengtųsi padidinti doktorantų skaičių ir išsiaiškintų paties Universiteto galimybes suteikti mokslinį laipsnį.

52 Mokslo ir (arba) meno sritis yra vertinama teigiamai.

VI. POVEIKIS REGIONO IR VISOS ŠALIES RAIDAI

53 Universiteto **poveikis regionų ir visos šalies raidai** nagrinėjamu laikotarpiu buvo toks:

- prityrusių ir kvalifikuotų teisės ir verslo specialistų rengimas;
- mokslinių tyrimų vykdymas ir konsultacinių paslaugų teikimas;
- santykių su socialiniais partneriais ugdymas;
- universiteto ekspertų dalyvavimas visuomenės gyvenime;
- mokymo, mokslinių tyrimų ir verslo populiarinimas.

Buvusios Akademijos poveikis pirmiausia siejosi su verslo sėkme Lietuvoje gerinimu, nes tai tiesiogiai susiję su teisės sritimi (verslo teise ir finansine teise). Verslo teisės analizės ir teisinio verslo reguliavimo ekspertizė yra ypač didelis buvusios Akademijos nuopelnas. Nagrinėjamu laikotarpiu iš viso buvo apginti 208 baigiamieji magistro darbai. Daugumos jų temos buvo

orientuotos į Lietuvos teisinės sistemos analizę ir tobulinimą. Teisės studentai privalėjo atlikti dviejų tipų praktikas (vadybos ir ekonomikos, ir teisinį baigiamojo darbo praktiką), kurios labai sustiprino Universiteto ir vietos socialinį partnerių veiklą.

Grupė pritaria KSU siekiui atsižvelgti į regionų ir visos šalies raidos poreikius.

54 Naujoji Universiteto 2012-2017 m. strategija patvirtina, kad Universitetas save suvokia kaip svarbų gaidą šalies ir regionų plėtros srityje. Dėstomų dalykų diversifikavimas leis KSU išplėsti potencialių partnerių ratą. Universiteto plėtra yra orientuota didinti tapti regioniniu giniu ir inovacijų branduoliu, jungiančiu mokslinį verslą ir valdžios institucijas. KSU siekia visų mokslo sričių plėtros ir jų tarpdalykinio universumo. Universitetas siekia sukurti modernesnio, efektyvesnio ir visuomeniškai labiau angažuoto universiteto veiklos modelį. Jis iki šio susiformavusi posovietinė universitetų sistema, kuri remiasi valstybinio universitetų vyравimu ir jų suformuota veiklos tradicija.

55 Universiteto veikla yra tiesiogiai orientuota didinti naujausius strateginius arba tebekuriamus Lietuvos ar ES dokumentus, škaitant:

- Lietuvos pažangos strategiją „Lietuva 2030“ (www.lietuva2030.lt), kurioje išskiriamos sumanios ekonomikos ir sumanios visuomenės sritys, pabrėžiama kūrybiškumo, verslumo ir inovacijų svarba;
- ES strategiją „Europa 2020“ (http://ec.europa.eu/lietuva/documents/skelbimai/2020m_europa.pdf), kurioje pabrėžiamas giniomis ir inovacijomis pagrįstas ūkio vystymas, skatinama socialinė ir teritorinė darna, kūrybingumo ir kultūros plėtra;
- viziją „Moksloji Lietuva 2030“, kurioje teigiama, kad visuotinai prieinamas aukštasis mokslas kartu su integralia ir kryptingai suformuota mokslinių tyrimų sistema yra svarbiausias visuomenės kultūrinės, socialinės ir technologinės pažangos variklis, šalies patrauklumo ir jos piliečių gerovės pagrindas. Apie tai kalbama pirmiau tekste minimoje ilgalaikės plėtros strategijoje.

56 Universitetas planuoja siekti didesnio poveikio regiono ir šalies plėtrai tokiomis priemonėmis:

- Antreprenerystės ir inovacijų centro bei Kompetencijų raidos centro vykdoma mokslinių tyrimų inovacijų ir studijų rėmimo veikla;
- nišinių programų (pavyzdžiui, laipsnio nesuteikiančių buhalterinės apskaitos mokymo programos), skirtų bedarbių perkvalifikavimui, vykdymas;
- laipsnio nesuteikiančių kvalifikacijos kėlimo studijos ir kvalifikacijos kėlimo mokymo programos (psichologijos, verslo ir vadybos, komunikacijos), didžias studentai priimami nuo 2012 m. spalio mėn.;
- bendradarbiavimas su socialiniais partneriais, mokslinių tyrimų / komercinių projektų inicijavimas ir įgyvendinimas;
- mēgrios mokymosi visų gyvenimė formos, škaitant išėstinę studijų formę studijas pagal individualų grafiką ankstesnių studijų dalykų išėtymė (škaitant profesines bakalauro studijas baigusiesiems asmenims), laipsnio nesuteikiančias kvalifikacijos kėlimo (podiplomines) studijas;
- Lietuvos ateities išėalgų instituto, kuris sieks skatinti valstybės, visuomenės ir mokslo pažangę globalių pokyčių pasaulyje, vykdys ateities išėalgų fundamentaliuosius ir taikomuosius tyrimus bei eksperimentinę plėtrą darbus nacionaliniu ir tarptautiniu mastu, didžrimas.

57 Akademiniis personalas nagrinėjamu laikotarpiu (2006-2011) aktyviai dalyvavo socialinėje ir mokslinėje veikloje. Dauguma mokslininkų ir dėstytojų dirbo teisės, vadybos, ekonomikos ir sociologijos mokslo srityse, škaitant 54 nacionalines ir tarptautines konferencijas. Per

nagrinėjami laikotarpiai dalyvavo 35 projektuose. Pagrindinės projektų temos buvo susijusios su informacinės visuomenės infrastruktūros kūrimu, gvytymo ir mokslo sistema Lietuvoje, ateities ilgalažio projekto „Moksliai Lietuva 2030“ Universiteto darbuotojai yra aktyvūs džiūriū visuomeninių iniciatyvų dalyviai. Universitetas, siekdamas populiarinti mokslo ir studijų pasiekimus, dalyvauja džiūriuose visuomeniniuose renginiuose, pvz., „Tebū nie naktis“ (2012 m.), „Tyrājūnaktis“ (2012 m.). Universiteto bendruomenā yra aktyvi aplinkosaugos akcijų rāmāja, besilaikanti darniojo vystymosi principų, akademinės bendruomenės nariai prisideda prie Lietuvos gvarinimo akcijos „Daromū“. Universiteto mokslininkai kviejami kaip ekspertai ir tyrājai dalyvauti džiūriuose valstybiniū ir kitū institucijū (pvz., LR Gvytymo ir mokslo ministerija, Mokslo ir studijų stebāsenos ir analizės centras, Vgū „Saulātekio slānis“, asociacija „Giniū ekonomikos forumas“) atliekamose studijose, darbo grupāse, televizijos ir radijo laidose (pvz., 1 laida „Lietuvos ryto“ televizijoje, 2 laidos „Giniū radijuje“).

58 Kaip jau buvo minėta, KSU kelia sau ambicingas strategines užduotis. Universitetas turi stiprią valdymo komandą, kurią tinkamai remia Senatas ir Taryba, bei itin lojalius socialinius partnerius. Tolesnėje veikloje patariama:

- suformuluoti aiškesnį taktinių veiksmų planą, kaip bus rengiamasi įgyvendinti poveikio didinimo regionui planus (įskaitant personalo motyvavimą – žr. 49 pastraipą);
- Universiteto suteikiami moksliniai laipsniai gali turėti tiesioginio poveikio šalies ekonomikai, tačiau būtina atidžiai stebėti konkuruojančių institucijų konkurencijai skiriamus asignavimus;
- Universitetas turi užtikrinti, kad jo vykdoma mokslinė veikla būtų neabejotinai siejama su jo vardu ir traktuojama ne vien kaip jo personalo (tiek pavieniū asmenų, tiek dirbančiųjų kitose aukštojo mokslo institucijose, išorės įmonėse ir pan.) veikla.

59 Grupės įvertinimas poveikio regionui ir visos šalies raidai kategorijoje yra teigiamas.

VII. GEROJI PRAKTIKA IR VEIKLOS GERINIMO REKOMENDACIJOS

Strateginis valdymas

60 Gerosios praktikos pavyzdžiai

- Ekspertų grupā mano, kad Universitetas atsakingai parengā savianalizę ir joje nuosekliai laikosi savirefleksijos, analizės, sūginimo, savikritikos ir gios veiklos tikslo suvokimo (7 pastraipa).
- Grupės nuomone, bendrasis planavimas yra nuoseklus ir atitinka pasirinktū veikimo modelDž Nors parengti dar ne visi įgyvendinimo protokolai, grupā džiūkinusi, kad tai bus padaryta per kelis artimiausius mėnesius. Grupā pagymājo, kad KSU strateginius siekius visigkai palaiko Universiteto absolventai ir socialiniai partneriai, su kuriais ji susitiko. Ekspertų grupės manymu, pagrindiniai naujojo strateginio plano elementai laiduoja sklandū verslo planavimū ir atspindi misijū kuri atitinka akcininkū lūkesčius ir yra vykdoma atsigvelgiant Džalies ir Europos plātrū bei teisinū sistemū Apskritai ekspertų grupei paliko didelDž dDžadovybās dinamiškumas ir ambicingumas, todėl giuo metu kuriamus KSU strateginius planus ji laiko tinkamais ir atitinkančiais paskirtDž (20 pastraipa).
- Priimtiosios priemonės atrodo esančios potencialiai veiksmingos naujosios strategijos įgyvendinimui stebāti (23 pastraipa).
- Ekspertų grupā teigiamai vertina Universiteto leidgiamū leidinDž „Gask savo ateitDž“ (29 pastraipa).

- Grupei paliko 17 d. Didelis KSU Tarybos visuomeninių narių ir socialinių partnerių pareigojimas Universiteto reikalams, parodytas susitikimo Universitete metu (30 pastraipa).
- Ekspertų grupą pritarė Universiteto pajamų išskirstymo strategijai (34 pastraipa).
- Ekspertų grupės žinią, pagal studentų skaičių ir sudėtį KSU patalpos atitinka paskirtį (35 pastraipa).
- Universiteto rektoriaus komanda turi aiškiai institucijos viziją ir strategiją. Jos nariai glaudžiai bendradarbiauja tarpusavyje, juos palaiko aktyviai veikianti iniciatyvi Taryba bei socialinių partnerių grupą (37 pastraipa).

61 Rekomendacijos

- Rektoriaus komandai ir Tarybai siūloma apvarstyti aiškesnės rizikos valdymo politikos priėmimo klausimą (22 pastraipa).
- KSU vadovybą turėtų apvarstyti struktūrinės komunikacijos strategijos kūrimas (24 pastraipa).
- Iš kuriamos kokybės politikos ekspertų grupą rekomenduoja įgyvystyti, kaip ir planuoja KSU, visą kokybės užtikrinimo sistemos struktūrą (su visa apimančia politika ir procedūromis), deramą dėsniams, Europos standartams ir gairėms. Taip pat reikia aiškiau formuluoti esminius dėsnių dalykų tvarkaraščių kokybės sudarymo kriterijus (25 pastraipa).
- Grupą rekomenduoja KSU apvarstyti, kaip geriausiai formalizuoti grupinio ryšio gavimo iš studentų procedūras ir atsakomuosius Universiteto veiksmus (26 pastraipa).
- Grupą rekomenduoja, kad planuojant Universiteto įlaidas ir toliau būtų skiriama pirmenybė personalo kvalifikacijos kėlimui. Pagrindinis šio planavimo aspektas i kelti tokius tikslus, kuriuos dėsnioma patikrinti (27 pastraipa).

Studijos ir mokymasis visą gyvenimą

62 Gerosios praktikos pavyzdžiai

- Ekspertų grupą teigiamai vertina KSU programų dėsnių lankstumą ir atsakingą požiūrą dėsnių lygių rinkos poreikius, vis didesnės dėsnių mokymosi visą gyvenimą galimybėms (39 pastraipa).
- Grupą pritaria kompleksiniam požiūriui dėsnių galimybes dėsniinti ir KSU siekiui kokybės užtikrinimo procesuose palaikyti glaudesnės dėsnių dėsnių absolventais bei darbdaviais (40 pastraipa).
- Grupą pritaria aktyvioms KSU pastangoms siekti veiklos tarptautiškumo (43 pastraipa).

63 Rekomendacijos

Nors grupą KSU studijų programas iš esmės vertina teigiamai, Universitetas galėtų

- aiškiau formuluoti rašytines rekomendacijas dėl siektinų mokymosi programos rezultatų kurios leistų studentams tobulinti asmenines kompetencijas, mokslinė veiklos ir komandinio darbo dėsnių bei ugdyti pilietiškumą
- konkrečiau rašytikai formuluoti ryšius tarp Universiteto deklaruojamos vizijos, misijos ir strategijos bei mokymo programų taip apibrėžiant mokymosi tikslus, turinčių mokymo metodologiją ir labiau išryškinant jų tarpusavio sąsąją (39 pastraipa).

Mokslas ir (arba) menas

64 Gerosios praktikos pavyzdžiai

VIII. ĮVERTINIMAS

Kazimiero Simonavičiaus universiteto veikla yra vertinama teigiamai.

Grupės vadovas:

Dr. Michael Emery

Grupės nariai:

Prof. dr. Jürgen Kohler

Prof. dr. Bente Kristensen

Dr. Tomas Bagdanskis

Meda Keleckaitė

Vertinimo sekretorius:

Paul Mitchell

PRIEDAS. KAZIMIERO SIMONAVIČIAUS UNIVERSITETO ATSAKYMAS Į VEIKLOS VERTINIMO IŠVADAS



**Kazimiero Simonavičiaus
UNIVERSITETAS**

Kazimiero Simonavičiaus universiteto atsiliepimas apie veiklos vertinimo išvadas

Šio meto spalio mėnesį Kazimiero Simonavičiaus universitete buvo vykdomas išorinis institucinis vertinimas, kurio dalyko tarptautinė ekspertų grupė, vadovaujama dr. Michael Emery (ekspertų komandos nariai: prof. dr. Jürgen Kohler; prof. dr. Bente Kristensen; dr. Tomas Bagdanskis; Meda Keleckaitė, Paul Mitchell). Kazimiero Simonavičiaus universitetui šis dalykas yra itin reikšmingas, nes pirmą kartą Universitetas buvo vertinamas aukščiausio lygio tarptautinių ekspertų. Tai buvo reikšmingas išbandymas, leidęs pasitikrinti pasirinktą XXI a. universiteto modelių grupės mokslo ir studijų sistemą bei kokybės lygį. Universiteto valdymo efektyvumą ir strateginės raidos pagrindumą Universitetas su nerimu laukė šio dalyko, nes prieš tai vykusio nesusipratimo grandinė dėl pagal MOSTA metodiką vykdytą realiojo išteklių vertinimą kėlė pagrįstus nuogąstavimus.

Tenka konstatuoti, kad Studijų kokybės vertinimo centro suformuota ekspertų grupė savo aukščiausio lygio kompetencija, tolerantišku bendravimu, aukštojo mokslo problemų supratimu visiškai išskleidė juos nuogąstavimus. Dvi darbo dienos Kazimiero Simonavičiaus universitetui atrodė ne kaip testas, bet labiau kaip itin patyrusių specialistų pamoka, patirties perdavimas ir pagalba Universiteto plėtrai. Norėtume pabrėžti itin skrupulingą atskirų klausimų analizės objektyvumą, gebėjimą matyti aptariamų problemų esmę, o taip pat taktiškai išsakyti pastabas ir vertingas rekomendacijas. Norėtume pažymėti Studijų kokybės vertinimo centro indėlį formuojant ekspertų komandą, vertinimo metodiką ir puikų darbo organizavimą.

Kazimiero Simonavičiaus universitetas priima šį vertinimą kaip itin reikšmingą dalyką. Universiteto raidoje, džiaugiamės ekspertų išsakytais teigiamais vertinimais, siekiam panaudoti praktiškai patirtį kuo veiksmingiau įgyvendinti ekspertų pateiktas rekomendacijas.

KAZIMIERO SIMONAVIČIAUS
UNIVERSITETAS, UAB
Kauno g. 34, LT-03202 Vilnius, Lietuva

Tel./faks. (8 5) 213 5172
El. p. ksu@ksu.lt
www.ksu.lt

Duomenys kaupiami ir saugomi Juridinių asmenų
registre (monės kodas 111968775
A/S LT85 4010 0424 0030 9151, AB DNB bankas
Banko kodas 40100, SWIFT AGBLLT2X

KAZIMIERAS SIMONAVICIUS
UNIVERSITY, JSC
Kauno str. 34, LT-03202 Vilnius,
Lithuania

Tel./fax +370 5 213 5172
E-mail ksu@ksu.lt
www.ksu.lt

Registry No. 111968775
IBAN LT85 4010 0424 0030 9151
AB DNB bankas, bank code 40100, SWIFT
AGBLLT2X

