



STUDIJŲ KOKYBĖS VERTINIMO CENTRAS

**KAZIMIERO SIMONAVIČIAUS UNIVERSITETO
VEIKLOS VERTINIMO IŠVADOS**

oo

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 Keleckait

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. ĮVADAS

Paskirtis

1 **Kazimiero Simonavičiaus universiteto (KSU)** veiklos vertinim atliko tarptautini ekspert grup 2012 m. spalio mėn. Vertinim organizavo Studij kokyb s vertinimo centras (SKVC), kuris –iai veiklai yra galiotas Lietuvos Respublikos statymais. Veiklos vertinimas buvo atliktas vadovaujantis Lietuvos Respublikos Vyriausyb s 2010 m. rugs jo 22 d. nutarimu Nr. 1317 patvirtintu Auk–t j mokykl i–orinio veiklos vertinimo tvarkos apra–u bei Auk–tosios mokyklos veiklos vertinimo metodika, patvirtinta 2010 m. spalio 25 d. SKVC direktoriaus sakymu Nr. 1-01-135.

2 Veiklos vertinimas atliekamas vadovaujantis –iais nustatytais principais:

- savaranki–kumas ir atskaitomyb ó bus atsifvelgiama pusiausvyr tarp auk–tosios mokyklos savaranki–kumo ir socialin s atsakomyb s;
- kontekstualumas ó bus atsifvelgiama auk–tosios mokyklos misijos, strategijos ir veiklos ypatybes ir gyvendinim ;
- holistinis pofli ris ó bus atsifvelgiama vertinam sri i s veik ir suderinamum ;
- socialini dalinink dalyvavimas ó suinteresuotosios studij sistemos –alys (studentai, absolventai, akademikai, darbdaviai ir kiti socialiniai partneriai) dalyvaus savianaliz s ir vertinimo proced rose;
- vidinio ir i–orinio kokyb s uftikrinimo vienyb ó vidinio kokyb s uftikrinimo sistema ir i–orinis veiklos vertinimas turi b ti paremti suderintais principais ir vie–ais kriterijais, kurie taip pat yra ir pa ios auk–tosios mokyklos nusistatyt kiekybini ir kokybini rodikli pagrindas;
- t stinumas ó atliekant auk–tosios mokyklos veiklos vertinim bus atsifvelgta ankstesn vertinim ir paskesn s veiklos rezultatus.

3 Vadovaujantis reikalavimais per veiklos vertinim didffiausias d mesys skirtas –i pagrindini sri i tyrimui:

- strateginis planavimas;
- studijos ir mokymasis vis gyvenim ;
- mokslo ir (arba) meno veikla*;
- poveikis regiono ir visos –alies 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 Ekspert grup s nariai:

- Dr. Michael Emery, tarptautinis auk–tojo mokslo konsultantas ir vertinimo ekspertas, Jungtin Karalyst (grup s vadovas)
- Tomas Bagdanskis, šBagdanskis iLAWō teisininkas, Laikino darbinimo moni asociacijos prezidentas, ISM Vadybos ir ekonomikos universiteto d stytojas, Lietuva
- Prof. dr. jur. Jürgen Kohler, Greifswald universiteto Teis s ir verslo vadybos fakultetas, buv s rektorius ir buv s dekanas, buv s Vokietijos akreditacijos tarybos pirmininkas, Vokietija
- Prof. dr. Bente Kristensen, kokyb s ekspert ir buvusi Kopenhagos verslo mokyklos viceprezident , Danija
- Meda Keleckait , Ekonomikos studij programos student , Kauno technologijos universitetas, Lietuva

- Paul Mitchell, šMega Mitchell Consulting Ltd.õ direktorius, Jungtin Karalyst (sekretorius)

Požiūris

5 Veiklos vertinimas atliktas pagal nacionaliniu lygmeniu taikom proces . Ekspert grup s tikslas buvo atlikti veiklos vertinim profesionaliai, kruop–iai, pagarbiai. Veiklos vertinimo procesas i–esm s pra jo sklandfiai, apsilankymo auk–tojoje mokykloje metu su grupe nuolat elgtasi, atvirai, paslaugiai ir mandagiai, sudarytos galimyb s klausinti ir nagrin ti svarbiausius klausimus.

Procedūra

6 gyvendindama veiklos vertinimo tikslus grup :

- i–nagrin jo nacionalin , regionin ir profesin aplink , kurioje veikia KSU;
- i–nagrin jo KSU parengt savianaliz s suvestin ir vairius patvirtintus dokumentus, kurie buvo pateikti prie–apsilankym auk–tojoje mokykloje;
- lankydamasi auk–tojoje mokykloje i–nagrin jo papildomus dokumentus, aktualius grup s atliekamam tyrimui;
- dvi dienas lank si KSU (2012 m. spalio 9õ10 d.);
- apfli r jo KSU patalpas ir mokymo baz ;
- susitiko su vairiais socialiniais dalininkais i–KSU veiklos sri i , skaitant:
 - o Akademin s tarybos narius;
 - o Universiteto Senato narius;
 - o rektori ir kitus vadovyb s narius;
 - o su strateginio valdymo sritimi susijusio personalo atstovus;
 - o su tyrim sritimi susijusio personalo atstovus;
 - o su studij ir mokymosi vis gyvenim sritimi susijusio personalo atstovus;
 - o su regiono ir –alies raidos sritimi susijusio personalo atstovus;
 - o student atstovus ir student atstovyb s narius;
 - o savianaliz s rengimo grup s narius;
 - o ufl kokyb s vadyb atsakingo personalo atstovus;
 - o ufl metodini i–tekli duomenis atsakingo personalo narius;
 - o absolventus ir alumni narius;
 - o verslo ir socialinius partnerius;
- i–nagrin jo KSU metodini i–tekli vertinimo, atlikto Lietuvos Mokslo ir studij steb senos ir analiz s centro (MOSTA) 2012 m. birfelio 22 d., apiman io 2008õ2010 m. laikotarp , kai vertinama institucija veik kaip Vilniaus verslo teis s akademija, rezultatus.

Savianalizės suvestinė

7 Atsifvelgdama svarbius auk–tojoje mokykloje vykusius ir tebevykstan ius poky ius, susijusius su nuosavyb s teise, statusu, sud timi ir valdymu, ekspert grup atkreip d mes didfiiul i–k rengiant prasming savianaliz s suvestin . **Grupė teigiamai vertina KSU savianalizės suvestinę ir joje matomą savirefleksiją, analizę, sąžiningumą, savikritiką ir šios veiklos tikslo suvokimą.**

II. PAGRINDINĖ INFORMACIJA APIE AUKŠTĄJĄ MOKYKLĄ

8 KSU yra nevalstybinis universitetas, kurtas 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); –is vykis buvo esminis pertvarkos pradžia. Pasikeitė teisinis statusas ir pavadinimas, vyko reikšmingi struktūriniai administracijos ir valdymo pokyčiai. Tęsėsi pokyčiai gyvendinti 2012 m. vasario mėn. Lietuvos Respublikos –vietimo ir mokslo ministerijai patikslinus 2003 m. išduotą licenciją ir steigus *UAB Kazimiero Simonavičiaus universitetą* bei suteikus jam teisę vykdyti universitetines studijas ir su studijomis susijusią veiklą. Kiti struktūriniai pokyčiai buvo gyvendinti vėliau 2012 m., kai KSU pradėjo (2012 m. rugpjūčio mėn.) susijungimo su Vilniuje situacija 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. Aukščiausiasis vadovybės sudaro rektorius, prorektorius, kancleris ir administracijos direktorius.

10 Pagrindiniai patariamieji Universiteto organai yra **Senatas** ir **Akademinė 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. Akademinė taryba sudaro 10 narių, skaitant 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 Senatui (ne mažiau kaip 10 proc. Senato narių) ir 1 studentų atstovas deleguojamas Tarybai.

12 2012 m. Universitetas pradėjo gyvendinti plėtimą 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 **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 akademinis tinklus, 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 (pagrindinis) 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 mokslinį tyrimų veiklą. Tuo 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 kurtas ketvirtas fakultetas, kai vėliau 2012 m. bus steigta Universiteto Verslo mokykla. Svarbiausia nauja iniciatyva yra 2013 m. pirmąjį ketvirtį planuojamas pasirašyti bendradarbiavimo susitarimas su Kingstono universitetu (Londonas, Jungtinė Karalystė). Pasirašytas susitarimas bus steigtas dar vienas naujas veiklos padalinys – KSU ir Kingstono universiteto Jungtinis mokslo ir studijų centras.

15 Universitetas nuo 2003 m. gyvendina vienisįjį Teisės studijų programą. Tuo metu siūlomos –ios programos:

- Teisės magistro laipsnio programa,
- Teisės bakalauro laipsnio programa (Tarptautinis 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 –ios naujos programos yra vairiuose 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 magistrantūros studijų programa (Organizacinės inovacijos ir valdymas) *o priimtas teigiamas sprendimas; Studijų kokybės vertinimo centro direktorius 2012 10 23 pasirašė įsakymą Nr. SV6-50 dėl akreditavimo;*
- Ekonomikos magistrantūros studijų programa (Krybos ekonomika) – *2012 09 07 priimtas neigiamas sprendimas Nr. SV2-268;*
- Viešojo administravimo magistrantūros studijų programa (Ateities fvalgos ir strateginis valdymas) *o vertinama;*
- Politikos moksl magistrantūros studijų programa (Geopolitinės strategijos) *o 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 skirtingas studijų kryptis kvalifikacinius laipsnius, skaičius. Iki 2013 m. planuojama tris vykdomas programas dėstyti anglų kalba. gyvendinus 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 tstinio profesinio tobulėjimo veiklų, organizuojamą Antreprenerys ir inovacijų bei Kompetencijų raidos centruose.

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

Studijų programa	Studijų forma	Vilniaus katedros	Klaipėdos fakultetas	Iš viso
Teis (vientisosios studijos)	Nuolatinės studijos	135	0	353
	I-tstinės studijos	123	95	
Tarptautinis verslo teis (pirmosios pakopos studijos)	Nuolatinės studijos	6	8	22
	I-tstinės studijos	7	1	
Krybinės ir kultūrinės industrijos (pirmosios pakopos studijos)	Nuolatinės studijos	16	-	27
	I-tstinės studijos	11	-	
Verslo vadyba (pirmosios pakopos studijos) (VVA)	Nuolatinės studijos	54	-	155
	I-tstinės studijos	101	-	
Iš viso		453	104	557

Nuo kovo 2003 m. Universitete baigė 265 absolventai. Nuo 2010 m. studentų skaičius kritęs dėl demografinių ir jaunimo emigracijos tendencijų Lietuvoje. Tiesos tendencijos skirtingu mastu veikia daugumą Lietuvos aukštoji mokykla; KSU vadovybė siekia spręsti šias problemas, todėl parengė verslo planą, apimančias esmines programas pasiūlymus ir aktyvesnį rinkodaros veiklą, nukreiptą būsimus studentus 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 pagrindiniai darbuotojai, 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 Tuo metu KSU i–gyvena svarb pereinam j laikotarp . Buvusios verslo teis s akademijos susijungimas su Verslo ir vadybos akademija yra svarbiausia strategin nauj j akcinink iniciatyva. Ekspert grupei buvo pateiktas naujos sujungtos institucijos **strateginio plano** projektas, kuris turi b ti galutinai patvirtintas 2012 m. Strategin naujos institucijos vizij gyvendina nauja ir dinami–ka vadovyb . KSU kei ia buvusios akademijos strateginio valdymo model nauju naujojo universiteto strateginio valdymo modeliu. KSU apib dina pagrindines naujojo modelio ypatybes kaip per jim :

- nuo reaktyvaus proaktyv ;
- nuo taktinio strategin ;
- mokslinio universiteto pl tros link.

20 Pagrindinis naujojo Universiteto strateginis tikslas yra parengti ir gyvendinti Universiteto veiklos model , kuris atitikt XXI a. reikalavimus, Europos S jungos politik ir kontekst , taip pat Lietuvos visuomen s l kes ius bei tradicijas. KSU strategija 2012–2018 m. rengiama dinami–kai, atsiffvelgiant Lietuvos ir ES auk–tojo mokslo strateginius dokumentus ir gaires, skaitant Valstybin s –vietimo strategijos 2003–2012 m. gaires (Seimo 2003 m. liepos 4 d. nutarimas Nr. IX-1700) ir LR Mokslo ir studij statym (Seimo 2000 m. kovo 21 d. nutarimas Nr. VIII-1586). Taip pat tinkamai atsiffvelgiama Europos auk–tojo mokslo erdv s strateginius dokumentus. Daug d mesio skiriama nacionalin s vizijos šMoksloji Lietuva 2030– prioritetai ir nuostat gyvendinimui, Bolonijos proceso nuostat taikymui ir pl totei, partnerys i tinkl su verslu ir nevyriausybin mis organizacijomis suk rimui. Universitetas siekia gerinti studij kokyb , stiprinti studij s sajas su mokslu, skatinti socialines ir verslo inovacijas, ugdyti jaunos kartos visuomenin atsakomyb , k rybi–kum , atvirum . Universitetas siekia tapti aktyviu tarptautiniu partneriu. Trys universitetin s raidos veiksniai yra –ie:

- pasaulin s universitetin s raidos tendencijos ir paflang s universitet veiklos modeliai;
- Lietuvos universitet sistemos postsovietin s raidos ypatumai;
- vykstanti auk–tojo 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 ekspert grup apsilankymo metu susipaffino su –iais planais, jie atrodo paremti pagr sta stiprybi , silpnybi , galimybi ir gr smi analize ir atitinkamomis i–vadamis, padarytomis vertinant realistiniu verslumu gr stu poffi riu. Pagrindin s gr sm s, kurias reikia suvaldyti, yra demografin s tendencijos ir konkurent keliami i– kiai, institucijos ufdavini gyvendinimas siekiant ufsitikrinti viet auk–tojo mokslo rinkoje ir tinkamo auk–tojo mokslo teikimas, atitinkant tiek student , tiek valstyb s interesus.

21 Kalbant apie **struktūrinių pokyčių** atitikim studij , mokslo ir pl tros bei visuomen s vystymosi poreikiams, Universiteto organizacin je strukt roje nuo 2012–2013 m. vyksta atitinkami didfiuliai poky iai, palaikantys nauj vientis j studij , nauj mokslo iniciatyv ir nauj bendradarbiavimo form gyvendinim , norint realizuoti institucijos siek tapti pilnateisiu

nevalstybiniu universitetu. Jau daug pokyčių įgyvendinta arba pradėti gyvendinti. Tarp iniciatyvų galima paminėti šias:

- Pagal naują Universiteto statutą 2012 m. išrinktas ir jau veikia Universiteto Senatas.
- Iki 2012 m. veikusi Akademijos Taryba reorganizuota Universiteto strateginio planavimo institucija – Universiteto Akademini taryba.
- 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 periodinę teisės krypties mokslinį leidinį, rengiamasi doktorantūros studijoms.
- Universitetas plečia savo veiklą kitas socialines mokslines kryptis, yra akredituota Komunikacijos krypties Kūrybinė ir kultūrinė industrijų bakalauro studijų programa, parengta ir pateikta akreditavimui Ekonomikos krypties Kūrybos ekonomikos magistro studijų programa, dalyto kurtas Kūrybos visuomenės ir ekonomikos institutas, vykdydysiantis šias programas bei plėtosiantis mokslinius tyrimus komunikacijos ir ekonomikos srityse.
- Atsivertiant studijų poreikį ir tendencijas nuo 2012 m. sustiprintas Universiteto Klaipėdos padalinys ir kurtas Klaipėdos fakultetas, nuo 2012 m. rugsėjo pradėjęs gyvendinti abiejų teisės krypties studijų programų nuolatines studijas (iki 2012 m. buvo vykdomos tik ištinamos studijos) bei kitas naujai akredituotas studijų programas (nuo 2013–2014 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 kūrimo Lietuvoje ir patvirtintas perspektyvinis centro veiklos planas. Atsivertiant jungtini studijų programų ir kitos veiklos plėtrai, planuojama, jog centras bus kurtas 2013 m. I ketvirtį.
- Siekiant plėtoti verslumą, ryšius su socialiniais partneriais ir užtikrinti studentų traukimą neformalius studijų procesus sustiprintas buvęs Akademijos Inovacijų centras, pervadintas Antreprenerystės ir inovacijų centru.
- Siekiant užtikrinti mokymosi vis gyvenimo principą bei atliepti socialiniams partneriams vardytus poreikius yra sukurti/kuriami podiplominės studijų moduliai psichologijos, komunikacijos bei verslo vadybos srityse, kuriuos planuojama pradėti gyvendinti nuo 2012 m. spalio mėn. Podiplominės studijas vykdydys 2012 m. rugsėjo mėn. planuojama kurti Universiteto Kompetencijų raidos centrą.
- Siekiant užtikrinti studijų kokybę, kurtas Studijų plėtos skyrius; planuojama, kad Universiteto Kompetencijų raidos centras rėpintis studentų profesiniu orientavimu.
- Planuojama plėtoti tarptautinius studijų ir mokslo ryšius ir integruoti VVA Tarptautinių ryšių skyrių ir Mokslo centrą Universiteto struktūroje.
- Dėl VVA prisijungimo –iuo metu vyksta VVA bibliotekos, Informacinių sistemų skyriaus, Rinkodaros skyriaus integracija egzistuojančiame Universiteto struktūroje.

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

- dalyvavimas programų modernizacijos palydžiuose;
- studentų primumo modelius ir lygmenis ateityje;

- skirtingų pajamų šaltinių išskirstymą (skaitant mokymosi viešųjų gyvenimo paslaugas ir skirtingą ES finansavimo (pvz., pagal Septintą bendrąją programą) pritraukimą);
- neseniai suteiktos Erasmus universiteto chartijos bei tarptautinio dėstytojų ir studentų judumo / mainų programų įgyvendinimą ir plėtrą;
- personalo kompetencijos tobulinimą;
- mokymo 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),
- rektorius 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 žinias interneto svetainėje, specialiuose pranešimuose spaudoje ir socialiniuose tinkluose. Ekspertų grupė vertina Universiteto komunikacijos pobūdį kaip konsultacinį ir teigiamai vertina trumpas komunikacijos linijas, kurios užtikrina informacijos srautą. Informacijos apie KSU strateginio plano įgyvendinimo sklaidą atrodo tinkama. Universiteto darbuotojai dalyvauja visuose Universiteto valdymo lygiuose ir procesuose: yra renkami Senatui ir Akademinei tarybai, atlieka Universiteto vidaus auditą; dalyvauja ir vadovauja studijų programų rengimo grupėms ir studijų programų komitetams, yra traukiami vykdomiems projektams, dalyvauja katedrų posėdžiuose, kituose susirinkimuose ir renginiuose.

Tačiau išoriniuose aplinkose labai svarbu tvirtinti naujojo Universiteto vardą platesnėje bendruomenėje. Transformuojantis iš Akademijos Universitetas, 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 šiek tiek mažiau, todėl praityje gal jo didelė dalis 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 diegti ISO 9001:2008 standartą, remiantis šiais principais:

- dėmesys klientams, darbuotojams ir kitiems socialiniams dalininkams;

- proces orientuotas pofi ris veikl ;
- nuolatinis veiklos tobulinimas, remiantis keturi flingsni modeliu (kokyb s ciklas: planuoti, daryti, tikrinti, veikti);
- socialiai atsakingas pofi ris universiteto misij , veikl ir versl .

Remdamasis –iuo standartu, KSU pareng Kokyb s vadov , kuriame apra–ytos vis KSU veikl kokyb s valdymo proces steb senos proced ros ir kuriame atsifvelgiama Europos auk–tojo mokslo erdv s kokyb s uftikrinimo nuostatas ir gaires (2006 m.). Naujajame vadove numatoma kokyb s rodikli matavimo sistema ir kasmetiniai Universiteto veiklos auditai.

Vykdydamas –ias ufdduotis, KSU gyvendino projekt šVilniaus verslo teis s akademijos / KSU studij efektyvumo tobulinimas, finansuojam ES Strukt rini fond l –omis. TŲo projekto tikslas ó tobulinti vidinius kokyb s uftikrinimo mechanizmus ir sistemas:

- keliant administracijos darbuotoj kvalifikacij ,
- tobulinant kokyb s valdymo sistem (skaitant informacin sistem),
- planuojant atlikti i–orin kokyb s valdymo sistemos vertinim .

Jau atlikti –ie darbai:

- parengtas Universiteto Kokyb s vadovas, skaitant svarbiausi kokyb s uftikrinimo proces apra–ym ,
- atliktas pirmasis vidinis kokyb s uftikrinimo sistemos auditas ir
- atlikti parengiamieji darbai ISO 9001:2008 standartui diegti.

2012 m. Universitetas tapo partneriu ES Socialinio fondo finansuojamuose projektuose šStudij prieinamumo uftikrinimas specialij poreiki turintiems studentams, ir šNeformaliu b du gyt kompetencij formalizavimo sistemos parengimas ir gyvendinimas Vakar Lietuvos verslo kolegijoje bei partneri staigose.

Universiteto kokyb s uftikrinimo sistema potencialiai yra labai stipri su ai–kiai paskirstyta atsakomybe ufl pagrindinius procesus ir stipria tikrinimo ir kontrol s sistema, ta iau reikia dar pastang , siekiant j visi–kai gyvendinti ir i–pl toti kokyb s kult r visoje auk–tojoje mokykloje, ko ir siekia KSU. Universiteto vadovyb suvokia, kad kokyb s kult ra yra tokia kult ra, kurioje kiekvienas organizacijos narys, o ne tik škokyb s vadovai, atsako ufl kokyb .

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.

(T geriausia padaryti visi–kai ir ai–kiai atkreipiant d mes Bolonijos proceso suformuluot bendr j –vietimo ufddavini ir susijusi kompetencij apimt (t. y. su moksliniais tyrimais ir inovacijomis susijusi paj gum vystymas; asmeninio tobul jimo numatymas; socialinio aktualumo, ypa galimybi sidarbinti, uftikrinimas; demokratinio pilieti–kumo ugdymas) ir atkreipiant d mes studij rezultat perspektyv su suderinta vertinimo praktika).

26 Ekspert grup buvo informuota, kad Studij program rengimo darbo grup s rengia si lomas naujas studij programas, o Studij program komitetai stebi, vertina ir tobulina gyvendinamas studij programas; kiekviename i– –i proces dalyvauja i–or s socialiniai dalininkai. Metodin pagalb –iems procesams gyvendinti teikia Universiteto Studij pl tros skyrius. Reguliariai atsifvelgiama apklaust student nuomon . Auk–tajai mokyklai ple iantis gr ftamojo ry–io rinkimas i–student taps automatizuotas ir anonimi–kas.

Ekspertų grupė rekomenduoja KSU apsvarstyti, kaip geriausia formaliai susisteminti studentų grįžtamojo ryšio procedūras ir kokių veiksmų Universitetas turėtų imtis, atsižvelgdamas į grįžtamąją informaciją.

27 Nuo 2012 m. Universitete **dėstytojų kvalifikacija** tapo vienu i– svarbiausi prioritet ; inicijuojama vis daugiau personalo kvalifikacijos tobulinimo projekt . diegus ir visi–kai gyvendinus nauj j strukt r KSU susiduria su naujais i– kiais, susijusiais su nauj kokybi–k

vientis į studijų program ir jungtini studijų program su Kingstono universitetu rengimu. 2012 m. parengtame Personalo valdymo proceso apraše yra aprašyta ir tvirtinta kasmetin mokym pedagoginiam personalui organizavimo veikla. Prie kiekvieno semestro pradžios yra organizuojami susitikimai su dalytojais, kuri metu išsiaiškunami profesinio tobulinimosi poreikiai. **Matoma, kad personalo kvalifikacijos kėlimas šiuo metu yra ad hoc principo ir jis toliau išliks vienu pagrindinių iššūkių Universitetui. Grupė rekomenduoja išlaikyti sistemingo personalo kvalifikacijos kėlimo prioritetą planuojant Universiteto išlaidas. Tikslų ir jų pasiekimų stebėsenos principų nustatymas turėtų būti pagrindinis šio planavimo aspektas.**

28 Kalbant apie **paramą studentams**, su ekspert grupe susitik studentai informavo, kad jiems prieinama visapusiška parama. Organizacin param teikia Nuolatinis ir Interstini studijų skyriaus koordinator s, kurios individualiai bendrauja su studentais ir padeda spr sti problemas. Akademiniais klausimais studentus konsultuoja dalyk dalytojai numatytomis konsultacin mis valandomis. Universitetas vadovaujasi atvirumo principu, d l to studentai bet kada visais klausimais gali kreiptis rektori ir prorektori . 2012 m. rugs jo m n. planuojama steigti Universiteto Kompetencij raidos centr , kuris pad s studentams planuoti karjer nuo pat pirmojo kurso. Universitete veikia Antrepreneryst s ir inovacij centras, kuris siekia traukti studentus aktyvi papildom veikal , praturtinan i studijas neformaliu mokymusi. Siekiant praturtinti student gyvenim naujajame išsilptusiame Universitete, ekspert grup si lo at jus laikui apsvarstyti galimybes parengti vairi papildom veikal studentams.

29 Kalbant apie **skelbiamą informaciją**, su studijomis susijusi informacija skelbiama Universiteto interneto svetain je, Universiteto grupi flinut mis socialiniuose tinkluose (www.facebook.com, www.twitter.com, www.youtube.com), susitikimuose su akademin bendruomene ir socialiniais partneriais. Universitetas aktyviai bendradarbiauja su student atstovybe, traukia student atstovus visus universiteto valdymo procesus ir informacijos sklaid .

Ekspertų grupė teigiamai vertina Universiteto leidinį „Išrask savo ateitį!“. Tėš – kis labai glaustai apibendrina KSU siekius ir rei–kia, kad student ateitis priklauso nuo flini ir vertybi . KSU siekia suformuoti k rybing ir novatori–k akademin bendruomen , kurioje studentai gali visi–kai atskleisti savo gabumus ir save realizuoti. Tėš leidinys yra pagirtinas; jis padeda stiprinti KSU reputacij ir vard .

30 **Procesų valdymas** Universitete yra reglamentuojamas Universiteto Kokyb s vadove ir prie jo pridedamuose proces apra–uose, kurie parengti vadovaujantis Universiteto strategija. Atsakomyb ufl proces valdym yra paskirstyta tarp rektorato nari ir administracijos skyri :

- rektoriui priskirta tiesiogin atsakomyb ufl strateginio planavimo procesus;
- Universiteto prorektorius yra atsakingas ufl studij valdymo, mokslo pl tros ir tarptautini ry–i procesus;
- Universiteto kancleris atsakingas ufl vie– j ry–i , finans , infrastrukt ros, personalo valdymo bei student reikal ir karjeros valdymo procesus.

Universiteto Akademin taryba procesuose nustato veiklos kryptis, o Universiteto Senatas teikia pasi lymus d l j gyvendinimo. Remiantis statutu, rektorius teikia Universiteto veiklos atskait Visuotiniam dalinink susirinkimui ir Akademin tarybai. Universiteto veikla yra vykdoma remiantis patvirtintu metiniu biudfetu, kuriame numatyti i–tekliai proces gyvendinimui. Universiteto Senato ir Akademin s tarybos sud t yra traukti socialini partneri ir student atstovai, visuose procesuose yra numatytos konsultacijos su socialiniais partneriais, atgalinio ry–io rinkimas i– socialini partneri ir student . Ypa aktyviai socialiniai partneriai dalyvauja studij program rengimo ir student karjeros valdymo procese. Universiteto student atstovyb aktyviai dalyvauja studij valdyme, atlieka student apklausas ir rengia studentams skirtus leidinius.

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

31 Grupė pasiūlymą, kad **žmogiškųjų išteklių valdymo** požiūriu pagal i-orių MOSTA vertinimą Universiteto švietimo ir administracijos personalo sudėtis, struktūra ir kvalifikacija vertinama teigiamai, tačiau Universiteto vadovybė ir toliau turi tam skirti didesnes lėšas. KSU SSGG analizė kaip silpnąji Universiteto vieta nurodytas nepakankamas etatiniai akademiniai darbuotojai skaičiai. Be to, visada buvo ir tebėra aktuali mokslo tyrimų finansavimo problema, nors kitas socialinis mokslinis išsivystymas Universiteto veikla sudaro pagrindą vairesniams tarpdisciplininiais tyrimams vykdyti.

Nuo 2012 m. gyvendinama pataisyta žmogiškųjų išteklių politika, kurioje perflirto personalo samdymo, darbinimo, kvalifikacijos kėlimo ir motyvacinės sistemos kėrimo nuostatos.

32 Universiteto vadovybės, personalo ir studentų veikla vykdoma nuolatiniomis **pokyčių valdymo** sąlygomis. 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 pasiūlymimas lankstumas ir atvirumas pokyčiams, kurių būtinybę KSU reagavo tinkamai.

33 Investavimo **materialiuosius išteklius** sprendimus priima Visuotinis dalininkų susirinkimas, o juos gyvendina 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 Akademinė 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 (2012-2013) skiriasi priklausomai nuo studijų pobūdžio, lygio ir srities, ir yra toks:

Bakalauro studijos (nuolatinės studijos): 385064800 Lt

Bakalauro (i-tstinės studijos): 259563400 Lt

Magistrantūros studijos (nuolatinės studijos): 510068700 Lt

Magistrantūros studijos (i-tstinės studijos): 430066500 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 i-orių projektų, šis skaičius sumažėjo iki 94 proc. Padidėjus pajamoms iš kitų šaltinių, per 2012 m. ši dalis planuojama sumažinti iki 78 proc. ir toliau ieškoti naujų pajamų šaltinių, pavyzdžiui, iš naujojo Kompetencijų raidos centro. Jei madaug 550 studentų skaičius ir toliau išliks pastovus, artimiausioje ateityje KSU išliks finansiškai gyvybingas. Faktas, kad KSU plečia savo programų portfelį, skaitant Klaipėdoje, veikiausiai suteiks dar daugiau finansinio stabilumo. Ekspertų grupė pasiūlymą, kad 2012 m. rugpjūčio mėn. MOSTA ataskaitoje teigiamai vertinamas šis valstybės biudžeto gautas 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, j bendras plotas sudaro 940 kv. m, i– kuri mokymo reikm ms naudojami 585 kv. m. Patalpose rengtos –iuolaiki–kos paskait auditorijos, seminar kambariai, kalb mokymo kabinetai su ranga, kompiuterizuotos visuomenin s erdv s, ra–tin ir nedidel biblioteka. Po apsijungimo su VVA Universiteto plotas padid s iki 1755 kv. m, i–kuri 1088 kv. m bus skirti mokymo ir mokymosi reikm ms. Grup s nariai gal jo aplankyti abi vietas ir nustat , kad ploto ir kokyb s poffi riu jos atitinka paskirt ir, su nedidel mis i–lygomis d l bibliotekos patalp ekspert grup s lankymosi metu (apie planuojam pertvark fr. toliau), yra tinkamai rengtos. Visose Universiteto patalpose ne–iojamaisiais kompiuteriais galima prisijungti prie interneto ir intraneto. 2010 m. Universitete diegta e. mokymosi platforma šMoodle, teikianti studijoms reikaling pagalbin medfiag . Universiteto bibliotekoje rengta 20 kompiuterizuot darbo viet su prieiga prie vairi tarptautini tyrim duomen bazi : pvz., EBSCO duomen bazi paketo, šEmeralds, šGrove Art Online ir JSTOR. Teisin s informacijos paie–kai studentai gali naudotis INFOLEX programa. Nuo 2012 m. rugs jo m n. Universiteto bibliotekoje ketinama diegti integrali bibliotek sistem ALEPH 500. Nuo 2012 m. rudens integravus VVA, Universiteto bibliotekos fondai i–augs daugiau kaip –e–is kartus, arba nuo 2040 iki 13283 knyg egzempliori . Universitetas yra sudar s bendradarbiavimo sutart su Lietuvos technikos biblioteka, kurios knyg fondais gali naudotis Universiteto studentai ir d stytojai.

Universiteto Klaip dos fakultetas patalpas nuomojasi i– Klaip dos universiteto. Jose yra 13 auditorij po 25 darbo vietas (i–j 4 kompiuterin s klas s) ir 2 auditorijos po 80 viet . Grupei buvo parodyti Klaip dos fakulteto vaizdo ra–ai.

Universiteto Klaip dos fakultetas yra sudar s pana–i naudojimosi biblioteka sutart su Klaip dos universiteto biblioteka.

Grupei buvo flinoma, kad MOSTA atliktas i–tekli vertinimas d l –io kriterijaus pateik neigiam i–vad apie šmokymosi i–tekli ir susijusios infrastrukt ros tinkamum ir prieinamum ō. T a iau grup paflym jo, kad pasikeitus aplinkyb ms, dviej met senumo MOSTA duomenys laikytini pasenusiais. Grup taip pat buvo supafindinta su ilgalaik s strategijos planais, kuriuose numatoma per tam tikr laik abi naujojo Universiteto dalis sujungti naujoje atskiroje vietoje. Visus MOSTA duomenis apie KSU grup vertino dabartini aplinkybi kontekste. Remdamasi tiesiogine apfli ra, **grupė yra įsitikinusi, kad pagal studentų skaičių ir sudėtį KSU patalpos šiuo metu atitinka paskirtį.**

36 **Akademinės etikos** principai yra i–d styti Statute ir Etikos kodekse, kuri prieffi r atlieka Universiteto Senato Bendruomen s ir pl tros komitetas.

Etikos kodeksas nustato akademin s bendruomen s etikos normas, d stytoj ir studijuojan i j bendravimo etikos normas, studijuojan i j etikos normas ir Etikos kodekso prieffi ros proced ras.

Studijuojan i j etikos normas pabr flia neklastojimo, neplagijavimo, neky–ininkavimo, nesuk iavimo principus, taip pat yra akcentuojami studijuojan i j tarpusavio kolegialumo, draugi–kumo, s fliningumo, tolerancijos ir solidarumo principai. Studentai, su kuriais susitiko grup , atrod flinantys, ko i–j tikimasi, lygiai taip pat flinojo apie apeliacij ir skund teikimo proced ras.

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. STUDIJS IR MOKYMASIS VISĄ GYVENIMĄ

39 KSU suteikiamos kvalifikacijos atitinka **Universiteto misiją, šalies poreikius ir socialinę raidą**. Naujosios institucijos pasaulin ir inovatyvi misija yra tinkamai priderinta prie –i veiksmi . Universitetas ple iasi ir kuria naujas, aktualias, Lietuvos ir Europos rink poreikiams pritaikytas I ir II pakopos studij programas socialini moksl srityje. Universitetas, gyvendindamas mokymosi vis gyvenim princip ir pl todamas laipsnio nesuteikian ias kvalifikacijos k limo studijas, k r Kompetencij raidos centr ir pareng trij sri i kvalifikacijos k limo mokymo programas, kurias studentai priimami nuo 2012 m. spalio m n. Be vientis j studij , KSU si lo daug lanks i mokymosi b d , skaitant varias **mokymosi visą gyvenimą formas**:

- i-t stin studij forma;
- studijos pagal individual grafik ;
- studij dalyk skaitymas (skaitant profesines bakalauro studijas baigusiems asmenims) pagal –alyje galiojan ius statymus;
- laipsnio nesuteikian ios kvalifikacijos k limo (podiplomin s) studijos.

I– student ekspert grup suflinojo, kad i-t stini studij paskaitos vyksta savaitgaliais: –e–tadieniais ir sekmadieniais (kas antr savaitgal) arba penktadieniais, –e–tadieniais ir sekmadieniais (vien arba du kartus per m nes); –is studij b das laikytinas ypa parankiu turintiesiems profesini ir (ar) –eimini sipareigojim .

40 KSU vykdo vairi socialini partneri ir **vietos bendruomenės dalyvavimo** program . Vietos partneriai Universitet laiko gerai atliepian iu j pl tros poreikius: pvz., neseniai buvo sukurta speciali programa moni likvidatoriams. Stengiamasi tenkinti ir ni–ini rink reikmes: pvz., –iemet Universitete kurtas Antrepreneryst s ir inovacij centras, kurio pagrindinis tikslas ó skatinti studentus bei socialinius partnerius bendradarbiauti kuriant ir gyvendinant verslo id jas, suteikti galimyb dirbti tarpdisciplinin se komandose, vienijan iose studentus, d stytojus ir socialinius partnerius i– vairi sri i . Centro veikla nukreipta verslumo projekt , skirt ne tik Universiteto studentams, bet ir jaunimui apskritai, gyvendinim .

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

Nors Universiteto programų dėstymo metodikoje ekspertų grupė išvelgė 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 raštiškai 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 ry–ius su **absolventais ir alumni nariais**, kuriems sudaromos s lygos prisid ti prie program planavimo ir perfli ros. Universitetas kuria duomen baz , kurioje pateikiama 2012 m. steigto Alumni klubo nari asmenin ir karjeros informacija. Universitetas neseniai prad jo vykdyti absolvent apklausas, kurios ne tik padeda vertinti Universiteto studijas, bet ir leidflia steb ti absolvent karjeros l kes ius. TŲ me iai absolventai buvo apklausti birflelio m nes . Apklausos duomenys leidflia daryti i–vadas apie absolvent karjeros l kes ius ir atlikti lyginam j analiz . Analiz s rezultatai turi didel s takos kasmetiniam studij program atnaujinimui, studij kokyb s gerinimui bei nauj studij program k rimui.

Universitetas sudar Karjeros planavimo, steb senos ir ry–i su absolventais valdymo proceso apra– , kuris yra Universiteto kokyb s valdymo sistemos dalis. Procesas apima tokias svarbiausias dalis:

- darbo rinkos analizė specialistų pasilpos ir paklausos darbo rinkoje analizė;
- profesinio orientavimo ir karjeros stebsenos planavimas – Universiteto programos, suteikiamos kvalifikacijos ir darbo rinkos poreikio lyginamoji analizė;
- bsim studentų profesinis orientavimas ir informavimas – susitikimai su vyresniomis klasių moksleiviais ir abiturientais, informavimas apie KSU rengiamus specialistus ir perspektyvas;
- stojusių studentų profesinis orientavimas ir informavimas – konsultavimas profesiniais karjeros klausimais, profesinio tobulinimo kursų organizavimas, studentų informavimas apie esamas laisvas darbo vietas, praktikos galimybes;
- Universiteto absolventų ir esančių studentų karjeros stebsenos renginiai Universiteto absolventams ir studentams organizavimas, apklausa apie sidarbinimą ir profesinį patirtį vykdydamas.

Ekspertų grupė pritaria šiuolaikiškam KSU požiūriui į studentų galimybes įsidarbinti ir siekti vykdamas kokybės valdymo procesus palaikyti tvirtesnį grįžtamąjį ryšį su absolventais ir darbdaviais.

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

- Lietuvos aukštojo mokslo institucijos, pvz., Mykolo Romerio universitetas, Klaipėdos universitetas, Vilniaus kooperacijos kolegija, su kuriomis bendradarbiauta dėl studijų dalykų skaitymo, bendrų projektų gyvendinimo, studijų i-teklių naudojimo, patalpų nuomos ir pan.;
- užsienio aukštojo mokslo institucijos, pvz., Pultusko humanitarinio mokslų akademija (Lenkija), Kretos universitetas (Graikija), su kuriomis bendradarbiauta diegiant kokybės vadybos sistemas ir numatant platesnį bendradarbiavimą tarptautiniuose studijų ir studentų mainų srityje bei gyvendinant tarptautinius projektus;
- monų / staigų, pvz., UAB „Ermgassen & Coö“, su kuriomis bendradarbiauta dėl praktikos vietų studentams pasiūlymo, studijų programų kokybės gerinimo;
- vairios monų ir staigų asociacijos, pvz., Nacionalinė kreditinių asociacija, Lietuvos savivaldybių seniūnų asociacija, Lietuvos verslo darbdavių konfederacija, Lietuvos verslo konfederacija, su kuriomis bendradarbiauta dėl specialistų perkvalifikavimo, programų rengimo ir bendrų projektų gyvendinimo.

Nuo 2012 m. Universiteto socialiniai partneriai baz išsiplėtę:

- Lietuvos aukštojo mokyklų partnerių grupė prasiplėtė kolegijomis, su kuriomis pradėtas bendradarbiavimas dėl koleginių studijų rezultatų skaitymo;
- tarptautiniai 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. Tarptautiniai partnerių ratas yra toliau plečiamas ruošiantis pradėti vykdyti Erasmus mainų programas;
- monų / staigų partnerių grupė prasiplėtė tokiais partneriais kaip V– šSaul tekios slenis, V– šEuropos vartotojų centras, Valstybinė vartotojų teisių apsaugos tarnyba ir kitais, kurie itin prisidėjo rengiant naujas KSU studijų programas, siūlant praktikos vietas studentams, dstant atskirus dalykus ar skaitant viešas paskaitas;
- monų / staigų asociacijų partnerių grupė prasiplėtė tokiais partneriais kaip asociacija šfiini ekonomikos forumas, asociacija šLietuvos filmogaus teisių lyga, Nacionalinė kurybini ir kultūrinė industrijų asociacija, Kurybini industrijų studentų asociacija ir kitais, kurie aktyviai dalyvavo rengiant naujas KSU programas, siūlant praktikos vietas studentams, planuojant bendrus projektus ir neformalias studijas, dstant atskirus dalykus ar skaitant viešas paskaitas.

Bendradarbiavimas su partneriais yra neatsiejama Universiteto vertybi ir misijos dalis. Pagrindinis Universiteto bendradarbiavimo su socialiniais partneriais kryptis nuo 2012 m. yra –ios:

- naujų studijų programų rengimas, praktinės patirties perklimas studijų procese;
- tstinio mokymosi pltra ir kvalifikacij klimas konkreiose srityse;
- baigiamųjų darbų temų rengimas ir vadovavimas jų tyrimams;
- bendros ekspertinės, tiriamosios veiklos gyvendinimas, bendr nacionaliniai ir tarptautiniai projektų gyvendinimas;
- tarptautiniai studentų ir dstytojų mainai (tarptautiniai akademiniai partneriai);
- straipsni ir kit moksliniai publikacij bei metodinės literatūros rengimas ir publikavimas;
- konferencijų, seminar ir kit mokomųjų renginių organizavimas;
- informacinis ir kitos materialiosios bazės pltra.

43 Universitetas kryptingai siekia gyvendinti –ias pagrindines **Europos aukštojo mokslo erdvės nuostatas**:

- studentų orientuotos studijos, kredit kaupimo ir perklimo sistema;
- mokymosi vis gyvenimo pltra, lankantis studijų form diegimas;
- tarpdalykinis studijų skatinimas;
- bendradarbiavimas su studentais, dstytojais ir socialiniais partneriais;
- studijų, mokslinių tyrim ir inovacij s veikla, naujovi mokym ir mokym si diegimas, k rybingumo skatinimas;
- akademinio judumo, tarptauti–kumo, jungtinių studijų program rengimo skatinimas.

44 Naujoji vadovyb labai aktyviai skatina Universiteto **tarptautiškumą**. 2012 m. Universitetas tapo Erasmus grup s nariu. Nuo 2013–2014 mokslo metų pradfiios planuojama prad ti vykdyti Erasmus programos student , dstytojų ir administracijos personalo mainus. Universitetas taip pat ie–ko galimybi vykdyti dstytojų ir student mainus su dviem Taivano universitetais. Nedidelis dstytojų mainų vykdoma naudojantis stipendijomis moksliniams tyrimams. Ypa paflym tinas si lomas bendradarbiavimas su Kingstono universitetu (Londonas, Jungtin Karalyst) ir pasira–ytasis susitarimas d l Jungtinio mokslo ir studijų centro steigimo Lietuvoje ir bendr studijų program bei mokslinių tyrim 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 Anksiau buvusioje Akademijoje buvo vykdomi tokie teis s srities ir su teise susijusi vadybos, ekonomikos ir sociologijos sri i moksliniai tyrimai:

- moksliniai leidiniai (120 leidiniai per 2006–2011 m.);
- konferencijų organizavimas;
- studentų mokslinės veiklos organizavimas (pvz., projektinis darbas ir Studentų mokslinės draugijos veikla);
- moksliniai projektų inicijavimas ir gyvendinimas su socialiniais ir verslo partneriais;
- individualių dstytojų ir mokslinink mokslinė veikla.

47 KSU atlikta savianalizė rodo, kad –ioje veiklos srityje naujoji staiga susid r su i–anks iau paveld tais i– kiais:

- Veiklai mokslini tyrim srityje tr ko nuoseklumo, planavimo, atsakomyb s delegavimo.
- staiga susid r su problemomis mokslini tyrim gyvendinimo srityje, i–kuri svarbiausia ó nuolatinio mokslinio personalo tr kumas. Dauguma mokslinink tuo metu Akademijoje dirbo ne pagrindin se pareigose ir mokslinius tyrimus atliko kitose Lietuvos auk–tojo mokslo institucijose.
- Buvusioji Akademia specializavosi siauroje verslo teis s srityje, kurioje n ra didelio poreikio ufsakomiesiems moksliniams tyrimams.
- Mokslini tyrim finansavimas buvo ir yra aktuali problema, nes dauguma nacionalini mokslini tyrim finansavimo program yra skiriama valstybin ms auk–tojo mokslo institucijoms. Privat s universitetai susiduria su dideliais i– kiais gaunant param tinkamos mokslin s infrastrukt ros pl trai.

48 Naujai steigtas KSU i– pagrind atnaujino poffi r mokslinius tyrimus tam, kad visi–kai apjungt **mokslinių tyrimų strategiją su pagrindine Universiteto strategija**. Universiteto strategijos projektas parengtas orientuojantis vizijos šMoksloji Lietuva 2030ō nacionalinius ir regioninius prioritetus bei nuostatas. Universiteto strateginiai tikslai yra orientuoti :

- –iuolaiki–kos tarpdalykini socialini mokslo tyrim ir studij sistemos suformavim ,
- mokslo, studij ir inovacij s veikos veiksmingumo didinim ,
- mokslini tyrim komercializavim ,
- tarptautini ry–i pl tr ir pasaulinio lygio mokslini tyrim prioritet per mim .

Universiteto planavimo cikl sudaro:

- mokslini tyrim strategini krypt i , tiksl ir prioritet nustatymas,
- mokslini tyrim ir taikomosios veiklos vykdymo metinio plano ir biudfeto rengimas bei patvirtinimas,
- mokslini darb / rengini inicijavimas ir svarstymas,
- mokslini tyrim rezultat skelbimas, skaitant mokslini darb ir taikomosios veiklos pavyzdffi publikavim .

49 Pasibaigus planavimo fazei, dabar Universitetas imasi mokslini tyrim infrastrukt ros reformos, kuri vykdant:

- didffiausias d mesys skiriamas moksliniams tyrimams, atliekamiems padedant Universiteto Mokslo pl tros centrui;
- gyvendinama mokslini tyrim strategija, vykdoma keliomis pagrindin mis kryptimis:
 - šDarniosios inovacijos pl tojant k rybin visuomen ir integruot ekonomik ō,
 - šTeis s veiksmingumas globali j i– ki aplinkojeō,
 - šMoksloji visuomen ir paflangi, tvari bei integracin ekonomikaō,
 - šDarni j inovacij pl tra globaliajam konkurencingumuiō;
- vykdoma šateities flvalg ō mokslini tyrim programa;
- skatinamas mokslini tyrim tarptauti–kumas per jungtinius projektus;
- sipareigojama didinti mokslini tyrim komercializavim ;
- vertinama flmogi–k j i–tekli politika, skirta d stytoj paj gumo vykdyti mokslinius tyrimus klausimui spr sti.

Universiteto mokslini tyrim prioritetini projekt planavimas vykdomas glaudffiai bendradarbiaujant su partneriais, ir ekspert grup mat rodym , kad verslo partneriai rimtai dalyvauja mokslini tyrim ir planavimo veikloje. Pavyzdffiui, VVA Mokslo centro atliktas ufsakomasis tyrimas pateikia praktini sprendim , kaip spr sti verslo partneri i–keltas problemas. daugum –iuo metu vykdom mokslini tyrim projekt yra traukti akademiniai

partneriai iš užsienio, o nacionaliniams projektams turi tokios socialiniai partneriai pateiktos atitinkamos temos.

50 Universitetas fino, kad institucijos strategijos dokumentai, susiję su mokslinė ir (ar) meno veikla, turi **atliepti Europos tyrimų erdvės strategines nuostatas** ir atitinkamai plėtojti 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 mokslini tyrimų veiklai aptariamuoju laikotarpiu taip pat buvo labai ribotas. Nepaisant pastarųjų tendencijų, Universiteto ateities strategijoje matomas aiškussipareigojimas siekti **naujų bendradarbiavimo susitarimų, įskaitant**

- naujas galimybes pagal Erasmus programą nuo 2012 m.;
- naujas galimybes dalyvauti nacionalinėse tarptautiniuose tyrimų programose, vizituose, praktinėse studijose;
- dvišali susitarimai dėl jungtinių tyrimų gyvendinimo (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 akademinė 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:

- prityrusi ir kvalifikuota teisė ir verslo specialistų rengimas;
- mokslinių tyrimų vykdymas ir konsultacinė paslauga teikimas;
- santykiai su socialiniais partneriais užmezgimas;
- universiteto ekspertų dalyvavimas visuomenės gyvenime;
- mokymo, mokslinių tyrimų ir verslo populiarinimas.

Buvusios Akademijos poveikis pirmiausia siejosi su verslo slygų Lietuvoje gerinimu, nes tai tiesiogiai susiję su teisė sritimi (verslo teise ir finansų teise). Verslo teisė analizės ir teisinio verslo reguliavimo ekspertizės ó 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 privalo atlikti dvių tipų praktikas (vadybos ir ekonomikos, ir teisinio baigiamojo darbo praktikas), kurios labai sustiprina 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 šalies ir regiono plėtros srityje. Dėstom dalyk diversifikavimas leis KSU išplėsti potenciali partnerių ratą. Universiteto plėtra yra orientuota tiksliai tapti regioniniu finansiškai ir inovacijų branduoliu, jungiančiu mokslą, verslą ir valdymo institucijas. KSU siekia visą mokslo sritį išplėsti ir į tarpdalykinio universumo. Universitetas siekia sukurti modernesnio, efektyvesnio ir visuomeniškai labiau angafluoto universiteto veiklos modelį nei iki šio susiformavusi posovietinė universitetų sistema, kuri remiasi valstybinio universitetų vyrvimu ir įsiformuota veiklos tradicija.

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

- Lietuvos pažangos strategiją „Lietuva 2030“ (www.lietuva2030.lt), kurioje išskiriamos sumanios ekonomikos ir sumanios visuomenės sritys, pabrėžiama kokybiškumo, verslumo ir inovacijų svarba;
- ES strategiją „Europa 2020“ (http://ec.europa.eu/lietuva/documents/skelbimai/2020m_europa.pdf), kurioje pabrėžiamas finansinis ir inovacijomis pagrįstas vystymasis, skatinama socialinė ir teritorinė darna, kokybiškumo ir kultūros plėtra;
- viziją „Mokslininkai Lietuva 2030“, kurioje teigiama, kad švietimui prireiks aukštesnio mokslas kartu su integralia ir kryptingai suformuota mokslinė tyrimų sistema yra svarbiausias visuomenės kultūrinis, socialinis ir technologinis 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 mokslinė tyrimų, inovacijų ir studijų rėmimo veikla;
- nišiniai programai (pavyzdžiui, laipsnio nesuteikiančių buhalterinių apskaitos mokymo programos), skirti bedarbių perkvalifikavimui, vykdymas;
- laipsnio nesuteikiančių kvalifikacijos kėlimo studijos ir kvalifikacijos kėlimo mokymo programos (psichologijos, verslo ir vadybos, komunikacijos), kurias studentai priimami nuo 2012 m. spalio mėn.;
- bendradarbiavimas su socialiniais partneriais, mokslinių tyrimų / komercinių projektų inicijavimas ir gyvendinimas;
- mišrios mokymosi visų gyvenimų formos, skaitant itin studijų formą, studijas pagal individualų grafiką, ankstesni studijų dalykų skaitymą (skaitant profesines bakalauro studijas baigusius asmenims), laipsnio nesuteikiančių kvalifikacijos kėlimo (podiplomines) studijas;
- Lietuvos ateities fvalg instituto, kuris sieks skatinti valstybės, visuomenės ir mokslo pažangą globaliame pasaulyje, vykdys ateities fvalg fundamentaliuosius ir taikomuosius tyrimus bei eksperimentinius plėtros darbus nacionaliniu ir tarptautiniu mastu, kurimas.

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

nagrinjam laikotarpį dalyvavo 35 projektuose. Pagrindinis projektų temoms buvo susijusios su informacinių visuomenės infrastruktūros kėlimu, –vietimo ir mokslo sistema Lietuvoje, ateities fivalg projektų šMokslioji Lietuva 2030. Universiteto darbuotojai yra aktyvūs vairi visuomenini iniciatyv dalyviai. Universitetas, siekdamas populiarinti mokslo ir studij pasiekimus, dalyvauja vairiuose visuomeniniuose renginiuose, pvz., šTeb nie naktis (2012 m.), šTyr j naktis (2012 m.). Universiteto bendruomen yra aktyvi aplinkosaugos akcij r m ja, besilaikanti darniojo vystymosi princip ; akademini s bendruomen s nariai prisideda prie Lietuvos –varinimo akcijos šDarom. Universiteto mokslininkai kvie iami kaip ekspertai ir tyr jai dalyvauti vairiose valstybini ir kit institucij (pvz., LR Tšvietimo ir mokslo ministerija, Mokslo ir studij steb senos ir analiz s centras, V– šSaul tekio sl nis, asociacija šfini ekonomikos forumas) atliekamose studijose, darbo grup se, televizijos ir radijo laidoje (pvz., 1 laida šLietuvos ryto televizijoje, 2 laidos finini 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 pavienių 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

- Ekspert grup mano, kad Universitetas atsakingai pareng savianaliz ir joje nuosekliai laikosi savirefleksijos, analiz s, s fliningumo, savikritikos ir –ios veiklos tikslo suvokimo (7 pastraipa).
- Grup s nuomone, bendrasis planavimas yra nuoseklus ir atitinka pasirinkt veikimo model. Nors parengti dar ne visi gyvandinimo protokolai, grup sitikinus, kad tai bus padaryta per kelis artimiausius m nesius. Grup paflym jo, kad KSU strateginius siekius visi–kai palaiko Universiteto absolventai ir socialiniai partneriai, su kuriais ji susitiko. Ekspert grup s manymu, pagrindiniai naujojo strateginio plano elementai laidoja skland verslo planavim ir atspindi misij , kuri atitinka akcinink l kes ius ir yra vykdoma atsifvelgiant –alies ir Europos pl tr bei teisin sistem . Apskritai ekspert grupei paliko didel sp d vadovyb s dinami–kumas ir ambicingumas, tod l –iu metu kuriamus KSU strateginius planus ji laiko tinkamais ir atitinkaniais paskirt (20 pastraipa).
- Priimtosios priemon s atrodo esan ios potencialiai veiksmingos naujosios strategijos gyvandinimui steb ti (23 pastraipa).
- Ekspert grup teigiamai vertina Universiteto leidffiam leidin ši–rask savo ateit ! (29 pastraipa).

- Grupei paliko spėdė didelis KSU Tarybos visuomenini nari ir socialini partneri sipareigojimas Universiteto reikalams, parodytas susitikimo Universitete metu (30 pastraipa).
- Ekspert grup pritarė Universiteto pajam i–skirstymo strategijai (34 pastraipa).
- Ekspert grup s sitikinimu, pagal student skai i ir sud t KSU patalpos atitinka paskirt (35 pastraipa).
- Universiteto rektorius komanda turi ai–ki institucijos vizij ir strategij . Jos nariai glaudffiai bendradarbiauja tarpusavyje, juos palaiko aktyviai veikianti iniciatyvi Taryba bei socialini partneri grup (37 pastraipa).

61 Rekomendacijos

- Rektoriaus komandai ir Tarybai si loma apsvastyti ai–kesn s rizikos valdymo politikos pri mimo klausim (22 pastraipa).
- KSU vadovyb tur t apsvastyti strukt rin s komunikacijos strategijos k rim (24 pastraipa).
- I– kuriamos kokyb s politikos ekspert grup rekomenduoja i–vystyti, kaip ir planuoja KSU, vis kokyb s uftikrinimo sistemos strukt r (su visa apiman ia politika ir proced romis), deram d mes skiriant Europos standartams ir gair ms. Taip pat reikia ai–kiaiu formuluoti esminius d stom dalyk tvarkara– io kokyb s sudarymo kriterijus (25 pastraipa).
- Grup rekomenduoja KSU apsvastyti, kaip geriausiai formalizuoti gr fttamojo ry–io gavimo i– student proced ras ir atsakomuosius Universiteto veiksmus (26 pastraipa).
- Grup rekomenduoja, kad planuojant Universiteto i–laidas ir toliau b t skiriama pirmenyb personalo kvalifikacijos k limui. Pagrindinis –io planavimo aspektas ó kelti tokius tikslus, kuriuos manoma patikrinti (27 pastraipa).

Studijos ir mokymasis visą gyvenimą

62 Gerosios praktikos pavyzdžiai

- Ekspert grup teigiamai vertina KSU program d stymo lankstum ir atsaking poffi r vis lygi rinkos poreikius, vis didesn d mes skiriant mokymosi vis gyvenim galimyb ms (39 pastraipa).
- Grup pritaria kompleksiniam poffi riui student galimybes sidarbinti ir KSU siekiui kokyb s uftikrinimo procesuose palaikyti glaudesn gr fttam j ry– su absolventais bei darbdaviais (40 pastraipa).
- Grup pritaria aktyvioms KSU pastangoms siekti veiklos tarptauti–kumo (43 pastraipa).

63 Rekomendacijos

Nors grup KSU studij programas i–esm s vertina teigiamai, Universitetas gal t

- ai–kiaiu formuluoti ra–ytines rekomendacijas d l siektin mokymosi programos rezultat , kurios leist studentams tobulinti asmenines kompetencijas, mokslin s veiklos ir komandinio darbo g dffius bei ugdyti pilieti–kum ,
- konkre iau ra–ti–kai formuluoti ry– tarp Universiteto deklaruojamos vizijos, misijos ir strategijos bei mokymo program , taip apibr fliant mokymosi tikslus, turin , mokymo metodologij ir labiau i–ry–kinant j tarpusavio s saj (39 pastraipa).

Mokslas ir (arba) menas

64 Gerosios praktikos pavyzdžiai

- Grup pritaria KSU išsikeltam gausiam išiekiui, tačiau gyvendinamam mokslini tyrim planui. Ties planas yra lankstus, rodo nacionalinį ir Europos strategijos supratimą, lygiavertiškai bendradarbiaujama su vietos socialiniais ir verslo partneriais (49 pastraipa).

65 Rekomendacijos

gyvendinant dinamišką KSU mokslini tyrim planą, grup rekomenduoja:

- užtikrinti, kad institucijos nustatytosios prioritetinės mokslini tyrim sritys, turinios padėti kurti KSU institucin profilį, būtų plačiai finansuojamos ir suprantamos tiek organizacijos viduje, tiek išorėje;
- visiškai ir aiškiai nustatyti bei užtikrinti, kad institucijos darbuotojai ir instituciniai partneriai vis-à-vis atitinkamai prisiimt vis arba dalį atsakomybės užl institucijoje vykdom vis lygi mokslini tyrim veiklį;
- visuotinai užtikrinti informacijos apie tai, kaip vyksta akademinis darbuotojų veiklos valdymas / skatinimas, tinkam skaidrumą ir veikl atsakomybę, imtis mokslini tyrim , kuri pagrindinis r m jas yra KSU;
- vertinti visus ufsakom j mokslini tyrim s naud skai iavimo mechanizmus;
- stengtis padidinti doktorant skai i ir i-siai-kinti paties Universiteto galimybes suteikti mokslin laipsn (49 pastraipa).

Poveikis regiono ir visos šalies raidai

66 Gerosios praktikos pavyzdžiai

Grup teigiamai vertina KSU sipareigojimus (kaip min ta 51, 53 ir 54 pastraipose) prisid ti prie šalies ir regiono pl tros poreiki (50 pastraipa).

67 Rekomendacijos

Kaip jau buvo min ta, KSU sau kelia ambicingas strategines ufduotis. Universitetas turi stipri valdymo komand , kuri tinkamai remia Senatas ir Taryba, bei itin lojalius socialinius partnerius. Tolesn je veikloje patariama:

- suformuluoti ai-kesn taktini veiksm plan , kaip bus rengiamasi gyvendinti poveikio didinimo regionui planus (skaitant personalo motyvavim ó flr. 49 pastraip); Universiteto suteikiami moksliniai laipsniai gali tur ti tiesioginio poveikio šalies ekonomikai, ta iau b tina atidffiai steb ti konkuruojan i institucij konkurencijai skiriamus asignavimus; reik t užtikrinti, kad Universiteto vykdoma mokslin veikla b t neabejotinai siejama su jo vardu ir traktuojama ne vien kaip jo personalo (tiek pavieni asmen , tiek dirban i j kitose auk-tojo mokslo institucijose, i-or s mon se ir pan.) veikla (55 pastraipa).

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 Keleckait
Vertinimo sekretorius:	Paul Mitchell

PRIEDAS. KAZIMIERO SIMONAVIČIAUS UNIVERSITETO ATSAKYMAS Į VEIKLOS VERTINIMO IŠVADAS



**Kazimiero Simonavičiaus
UNIVERSITETAS**

Kazimiero Simonavičiaus universiteto atsilepimas apie veiklos vertinimo išvadas

TŲ met spalio mėnesį Kazimiero Simonavičiaus universitete buvo vykdomas išorinis institucinis vertinimas, kur atliko tarptautinį ekspertų grupę, 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 vykis yra itin reikšmingas, nes pirmą kartą Universitetas buvo vertinamas aukščiausio lygio tarptautiniame ekspertų. Tai buvo reikšmingas išbandymas, leidęs pasitikrinti pasirinktą XXI a. universiteto modelių grąstą mokslo ir studijų sistemų bei kokybės lygį, Universiteto valdymo efektyvumą ir strateginius raidos pagrindus. Universitetas su nerimu laukė šio vykio, nes prieš tai vykusios nesusipratimų grandinės dėl pagal MOSTA metodiką vykdytą realiąją išteklių vertinimą kėlė pagrįstus nuogstavimus.

Tenka konstatuoti, kad Studijų kokybės vertinimo centro suformuota ekspertų grupė savo aukščiausio lygio kompetencija, tolerantišku bendravimu, aukštojo mokslo problemų supratimu visiškai išsklaidė juos nuogstavimus. Dvi temto 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 aptariamą problemą 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 – vertinimą kaip itin reikšmingą vykdomą Universiteto raidoje, džiaugiamasis ekspertų išsakytais teigiamais vertinimais, siekiam panaudoti praktiškai gytą patirtį ir kuo veiksmingiau gyvendinti 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

