



***LCC TARPTAUTINIO UNIVERSITETO
VEIKLOS VERTINIMO IŠVADOS***

***INSTITUTIONAL REVIEW REPORT OF
LCC INTERNATIONAL UNIVERSITY***

Grupės vadovas (-ė):
Panel chairperson:

Dr. Neil Sparnon

Vertinimo sekretorius(-ė):
Review secretary:

Dr. Joseph Ryan (akademinės bendruomenės narys)

Grupės nariai (kategorija):
Panel members (category):

Prof. Dr. Tim Smits (akademinės bendruomenės narys)

Prof. Dr. Jakub Fischer (akademinės bendruomenės narys)

Danguolė Kiznienė (socialinė partnerė)

Gaga Gvenetadze (studentas)

SKVC vertinimo koordinatorius
Review coordinator at SKVC:

Sigitas Puodžiukas

2023

Išvadų kalba – anglų kalba

TURINYS

I. SANTRAUKA.....	3
II. ĮŽANGA.....	4
2.1. Vertinimo eiga.....	4
2.2. Pagrindinė informacija apie aukštąją mokyklą.....	5
III. VERTINAMŪJŲ SRIČIŲ ANALIZĖ.....	7
3.1. Valdymas.....	7
3.2. Kokybės užtikrinimas.....	17
3.3. Studijų ir mokslo (meno) veikla.....	21
3.4. Poveikis regionų ir visos šalies raidai.....	27
IV. GEROSIOS PRAKTIKOS PAVYZDŽIAI.....	32
V. REKOMENDACIJOS VEIKLOS TOBULINIMUI.....	33

Patvirtinu, kad tai yra galutinis LCC Tarptautinio universiteto veiklos išorinio vertinimo išvadų tekstas.

Dr. Neil Sparnon

I. SANTRAUKA

1. Išorinio vertinimo tikslas – remiantis išorinio vertinimo išvadomis nustatyti aukštosios mokyklos veiklos kokybę, sukurti prielaidas aukštosios mokyklos veiklai gerinti, skatinti kokybės kultūrą ir informuoti steigėjus, akademinę bendruomenę ir visuomenę apie aukštosios mokyklos veiklos kokybę.

2. Šios išorinio vertinimo išvados grindžiamos savianalizės suvestinėje pateiktais duomenimis, Ekspertų grupės prašymu pateiktais papildomais duomenimis, Studijų kokybės vertinimo centro (toliau – SKVC, Centras) pateikta informacija bei vizitu į aukštąją mokyklą, kurio metu buvo surengti susitikimai su įvairiais socialiniais dalininkais.

3. Ekspertų grupė sudaryta vadovaujantis Ekspertų atrankos aprašu, patvirtintu SKVC direktoriaus 2019 m. gruodžio 31 d. [įsakymu Nr.V-149](#). Ekspertų grupės nariai:

- Dr. Neil Sparnon (grupės vadovas)
- Dr. Joseph Ryan (akademinės bendruomenės atstovas ir vertinimo sekretorius)
- Prof. Dr. Tim Smits (akademinės bendruomenės atstovas)
- Prof. Dr. Jakub Fischer (akademinės bendruomenės atstovas)
- Danguolė Kiznienė (socialinė partnerė)
- Gaga Gvenetadze (studentas)

4. **LCC Tarptautinis universitetas** išorinio vertinimo metu buvo įvertinta(s) **teigiamai**.

5. Vertinamosios sritys:

Vertinamoji sritis	Įvertinimas balais*
VALDYMAS	3
KOKYBĖS UŽTIKRINIMAS	3
STUDIJŲ IR MOKSLO (MENO) VEIKLA	3
POVEIKIS REGIONŲ IR VISOS ŠALIES RAIDAI	4

*5 balai - **puikiai** - sritis yra išskirtinai gera nacionaliniame kontekste tarptautinėje erdvėje;

4 balai - **labai gerai** - sritis nacionaliniame kontekste ir tarptautiniu mastu vertinama labai gerai, be trūkumų;

3 balai - **gerai** - sritis plėtojama sistemiskai, be esminių trūkumų;

2 balai - **patenkinamai** - sritis tenkina minimalius reikalavimus, yra trūkumų, kuriuos būtina pašalinti;

1 balas - **nepatenkinamai** - sritis netenkina minimalių reikalavimų, yra esminių trūkumų.

6. Nustatyta **13** gerosios praktikos pavyzdžių ir **12** rekomendacijų veiklos tobulinimui.

II. IŽANGA

2.1. Vertinimo eiga

7. Išorinį LCC tarptautinio universiteto (toliau – LCC arba Universitetas) vertinimą organizavo Studijų kokybės vertinimo centras, Vilniuje jį atliko tarptautinė ekspertų grupė (toliau – Ekspertų grupė arba Grupė). Jis atliktas vadovaujantis Aukštųjų mokyklų ir užsienio valstybių aukštųjų mokyklų filialų išorinio vertinimo ir akreditavimo tvarkos aprašu, vertinamosiomis sritimis ir rodikliais (toliau – Aprašas), patvirtintu Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministro 2019 m. gruodžio 19 d. įsakymu Nr. V-1529 ir Aukštosios mokyklos veiklos vertinimo metodika (toliau – Metodika), patvirtinta SKVC direktoriaus 2020 m. kovo 9 d. įsakymu Nr. V-32.
8. Vadovaujantis Aprašu, išorinis vertinimas atliekamas šiais etapais: aukštosios mokyklos parengtos savianalizės suvestinės pateikimas SKVC; Ekspertų grupės sudarymas ir savianalizės suvestinės nagrinėjimas; Ekspertų grupės vizitas į aukštąją mokyklą; išorinių vertinimo išvadų ir akreditavimo sprendimo rengimas ir viešas paskelbimas; paskesnė veikla, kuria siekiama tobulinti aukštosios mokyklos veiklą, atsižvelgiant į išorinio vertinimo išvadas.
9. Parengiamajame išorinio vertinimo etape Ekspertų grupei buvo pateikta savianalizės suvestinė (toliau – SS) su 24 priedais. SKVC pateikė ekspertų grupei papildomą informaciją apie Universitetą, kaip nurodyta Metodikoje (26 skyriuje), įskaitant statistinius duomenis apie studentus ir darbuotojus, finansinius duomenis, studijų kryptių įvertinimo duomenis, institucinio vertinimo bei mokslinės veiklos vertinimo duomenis; Lietuvos Respublikos akademinės etikos ir procedūrų kontrolieriaus tarnybos informaciją apie akademinės etikos pažeidimus. Ekspertų grupė paprašė papildomos informacijos, pavyzdžiui, išsamesnės informacijos apie personalo profilį, valdymo organų posėdžių protokolų, studijų programų planų pavyzdžių ir papildomų įrodymų, susijusių su poveikiu regionui.
10. Vizitas į aukštąją mokyklą vyko po SKVC darbuotojų surengtų mokymų ir pasirengiamųjų Grupės susitikimų. 2023 m. lapkričio 7–9 d. Ekspertų grupė lankėsi Universitete, kur susitiko su 95 vidaus ir išorės socialiniais dalininkais. Vėliau Ekspertų grupė susitiko gyvai ir nuotoliniu būdu, kad peržiūrėtų ir suderintų išvadas ir rekomendacijas. Vertinimo išvados buvo užbaigtos rengti susirašinėjimo būdu ir 2024 m. sausio pradžioje pateiktos SKVC.
11. Vadovaujantis Aprašu išorinio vertinimo metu aukštosios mokyklos veikla vertinama pagal šias vertinamasias sritis, kurioms taikomi vertinimo rodikliai ir Metodikoje nustatyti kriterijai: **Valdymas, Kokybės užtikrinimas, Studijų ir mokslo (meno) veikla** bei **Poveikis regionų ir visos šalies raidai**. Analizuodama surinktus duomenis, Ekspertų grupė taip pat deramai atsižvelgė į ankstesnį vertinimą, atliktą 2016 m.
12. Vertinant aukštosios mokyklos veiklą turi būti įvertinama kiekviena vertinamoji sritis vienu iš penkių įvertinimų: **puikiai** – 5 balai - sritis yra išskirtinai gera nacionaliniame kontekste ir tarptautinėje erdvėje; **labai gerai** – 4 balai - sritis yra labai gera nacionaliniame kontekste ir tarptautinėje erdvėje, be jokių trūkumų; **gerai** – 3 balai - sritis plėtojama sistemiškai, be esminių trūkumų; **patenkinamai** – 2 balai - sritis tenkina minimalius reikalavimus, yra trūkumų, kuriuos būtina pašalinti; **nepatenkinamai** – 1 balas - sritis netenkina minimalių reikalavimų, yra esminių trūkumų.

13. Sprendimas vertinti **teigiamai** priimamas, kai nė viena vertinimo sritis nėra įvertinta nepatenkinamai (1 balu). Sprendimas vertinti **neigiamai** priimamas, kai bent viena iš vertinimo sričių įvertinama nepatenkinamai (1 balu).

14. Vadovaujantis Metodika, Ekspertų grupės parengtas vertinimo išvadas peržiūri SKVC ir išsiunčia jas aukštajai mokyklai, kad ši pateiktų pastabas dėl faktinių klaidų ir jomis grindžiamų vertinimų. Ekspertų grupė, atsižvelgdama į aukštosios mokyklos pastabas (jei yra), patikslina išvadas ir pateikia jas SKVC.

15. Ekspertų grupė gavo LCC pastabas ir jas apsvarstė. Ataskaitoje buvo padaryti penki [5] pakeitimai.

16. Po to, kai Ekspertų grupė apsvarsto aukštosios mokyklos pastabas (jei yra) ir baigia rengti išvadas, jas svarsto SKVC sudaryta išorinė Aukštųjų mokyklų vertinimo komisija (toliau – Komisija). Remdamasis Komisijos pasiūlymu, numatytu Komisijos nuostatuose, patvirtintuose SKVC direktoriaus 2020 m. sausio 8 d. [isakymu Nr.V-5](#), SKVC priima vieną iš sprendimų:

- teigiamai vertinti aukštosios mokyklos veiklą;
- neigiamai vertinti aukštosios mokyklos veiklą.

Aukštoji mokykla turi teisę pateikti motyvuotą skundą Centro Apeliacinei komisijai.

Centro ir Apeliacinės komisijos sprendimai gali būti skundžiami Lietuvos Respublikos administracinių bylų teisenos įstatymo nustatyta tvarka.

17. Remdamasis išorinio vertinimo sprendimu SKVC priima vieną iš šių sprendimų dėl aukštosios mokyklos **akreditavimo**:

- **akredituoti 7 metams**, jei aukštosios mokyklos veikla įvertinama teigiamai;
- **akredituoti 3 metams**, jei aukštosios mokyklos veikla įvertinama neigiamai;
- **neakredituoti**, jei aukštosios mokyklos pakartotinio išorinio vertinimo rezultatai yra neigiami.

18. SKVC sprendimą dėl išorinio įvertinimo kartu su išorinio vertinimo išvadomis ir sprendimu dėl aukštosios mokyklos akreditavimo skelbia savo interneto svetainėje. Aukštoji mokykla apie sprendimą dėl aukštosios mokyklos įvertinimo atitinkamai paskelbia kartu su išorinio vertinimo išvadomis savo interneto svetainėje ir saugo jas iki kito išorinio vertinimo.

2.2. Pagrindinė informacija apie aukštąją mokyklą

19. LCC tarptautinis universitetas yra privatus ne pelno siekiantis universitetas Klaipėdoje. Jis buvo įsteigtas 1991 metais krikščioniškoji kolegija, kurios steigėjai buvo Lietuvos, Kanados ir JAV fondai. 2000 metų liepos 21 d., Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimu, LCC buvo suteiktas aukštosios mokyklos statusas (Licencijos Nr. 002017). 2007 m. Registrų centre įregistruotas naujas pavadinimas „LCC tarptautinis universitetas“ (Registracijos pažymėjimas Nr. 105757).

20. Universitetas, vykdamas studijas, kurios paremtos *artes liberales* modeliu, aiškiai identifikuoja ir reklamuoja save kaip besilaikantį Šiaurės Amerikos aukštojo mokslo modelio. Šiame kontekste jis konkrečiai siūlo meno, humanitarinių, verslo ir kitų socialinių mokslų studijų programas, apimančias nustatytas pagrindines kompetencijas. Tai kritinis mąstymas, konfliktų valdymas, daugiakultūros perspektyvos požiūris, efektyvi komunikacija, krikščioniškoji pasaulėžiūra, tarnaujanti lyderystė, žinios daugelyje disciplinų ir bendruomeniškumas. Paties

Universiteto teigimu, LCC, kaip *artes liberales* institucija, yra įsipareigojusi užtikrinti platų mokymosi spektrą ir tarpdisciplininį etosą. Tarp Universiteto „pagrindinių vertybių“ yra įsitikinimas, kad *artes liberales* išsilavinimas ugdo studentus visais gyvenimo aspektais.

21. LCC siūlo šešias bakalauro studijų programas: Tarptautinio verslo administravimo, Anglų kalbos ir literatūros, Psichologijos, Evangeliškosios teologijos, Šiuolaikinės komunikacijos ir Tarptautinių santykių ir vystymo. Jis siūlo dvi magistrantūros studijų programas: Užsienio kalbų mokymas: anglų kalba (TESOL) kitakalbiams ir Tarptautinė vadyba. Doktorantūros studijų programos nėra vykdomos. Šis studijų programų portfelis atitinka ankstesnio, 2016 m. vertinimo metu siūlytas programas. Be to, LCC siūlo vietos bendruomenei skirtas programas 5 srityse: lietuvių kalbos kursus užsieniečiams, anglų kalbos kursus (vasaros kalbos institutą, stovyklas, vakarinius kursus vaikams ir suaugusiesiems), kibernetinio saugumo stovyklą ir kursus, strateginio žmoniškųjų išteklių valdymo stovyklą: Tobulėjantis žmoniškųjų išteklių specialistas, TESOL sertifikatą suteikiančius kursus.

22. Visos studijų programos buvo akredituotos SKVC, o kai kurios iš jų šiuo metu yra iš naujo vertinamos ir akredituojamos; tarp jų – Tarptautinių santykių ir vystymo bei Šiuolaikinės komunikacijos studijų programos. Kiekvienos bakalauro programos studijos suteikia Lietuvos kvalifikacijų sandaros (LKS) 6 lygio įvertinimą, o magistrantūros programos suteikia LKS 7 lygio įvertinimą. 2012 metais, to paties proceso metu, Lietuvos kvalifikacijų sandara buvo susieta su Europos kvalifikacijų sandara (EKS), Europos mokymosi visą gyvenimą kvalifikacijų sandara, taip pat su Europos aukštojo mokslo erdve (EHEA), Bolonijos procesu.

23. Per 32 gyvavimo metus LCC studentų skaičius akademiniais metais išaugo iki 715 bakalauro studentų, 49 magistrantūros studentų ir išleido daugiau nei 2500 absolventų.

24. Daugiausia studentų pritraukia LCC Tarptautinio verslo administravimo bakalauro studijų programa – 235, po jos seka Šiuolaikinės komunikacijos programa – 184 ir Psichologijos programa – 121. Kai kurios bakalauro studijų programos yra nedidelės, pavyzdžiui, Teologijos specialybę šiuo metu studijuoja 7 studentai. Universitete studijuoja 27 magistrantai. Beveik visi Universiteto studentai yra nuolatinių studijų studentai.

25. Reikšminga tai, kad studentai atvyksta iš įvairių šalių; pagal pagrindinių veiklos rodiklių suvestinę (2.6 priedas), 2022 m. rudenį lietuviai studentai sudarė 15 % visų bakalauro ir 29 % visų magistrantūros studentų. Paskutinėse vertinimo išvadose Universitetas buvo apibūdintas kaip orientuotas į Rytus, tačiau sąmoningai siekiama plėsti tarptautinę studentų bazę. Dauguma studentų, kurie nėra lietuviai, šiuo metu atvyksta iš Ukrainos, Moldovos, Rumunijos, Rusijos, Kazachstano, Gruzijos ir Albanijos. Kadangi vertinimas buvo atliktas Rusijos invazijos į Ukrainą laikotarpiu, Ekspertų grupė teigiamai vertina rūpinimąsi perkeltaisiais Ukrainos studentais. Universitetas pažymi, kad apie 29 % jo studentų yra ukrainiečiai.

26. Šiuo metu Universitete dirba 196 dėstytojai ir darbuotojai, iš kurių šiek tiek daugiau yra užsieniečių (102) nei lietuvių (94). SS teigiama, kad LCC darbuotojai ir dėstytojai yra kilę iš įvairių šalių, įskaitant Lietuvą, Jungtines Amerikos Valstijas, Kanadą, Airiją, Hondūrą, Nigeriją, Lenkiją, Vokietiją, Ukrainą, Šiaurės Makedoniją ir Naująją Zelandiją. Tuo įsitikino ir gali patvirtinti Ekspertų grupė, remdamasi tuo ką pamatė bei sužinojo apsilankymo aukštojoje mokykloje metu.

27. Ekspertų grupė paprašė pateikti išsamią informaciją apie darbuotojus ir jų kvalifikaciją ir pažymėjo, kad iš 77 išvardytų dėstytojų apie 50 % turi daktaro laipsnį, o dar 7 dėstytojai jo siekia.

28. Savianalizėje apžvelgtas laikotarpis apėmė 2016–2023 metus.

29. LCC ambicinga vizija, išdėstyta dabartiniame strateginiame plane (2018–2023 m.: *LCC – klestinti bendruomenė*) yra „Būti pirmaujančiu krikščioniškuoju *artes liberales* universitetu Europoje, garsėjančiu klestinčia akademine bendruomene, dvasiniu gyvybingumu ir įtaka pasauliui“.

30. Universiteto misija yra teikti krikščionišką *artes liberales* išsilavinimą per įvairialypę mokymosi bendruomenę, kuri paruošia žmones tarnaujančiai lyderystei.

31. Universitetas yra sukūręs procesą, pagal kurį strateginis planas peržiūrimas kasmet ir veikia kaip metinio valdymo plano su tikslais, uždaviniais ir pagrindiniais veiklos rodikliais (PVR) pagrindas. Jame teigiama, kad kiekvienais metais valdymo plano lygmeniu vadovų komanda užtikrina, jog kiekvienas tikslas prisidėtų prie vieno iš nustatytų strateginių veiksnių: kokybės, tapatybės gerinimo ir (arba) pajamų didinimo.

32. Šiuo metu LCC pradeda naujo strateginio plano formavimo procesą. Šiuo požiūriu šis vertinimas atliekamas laiku ir padės išnaudoti daug tobulėjimo galimybių, jei bus panaudotas tinkamai.

III. VERTINAMŲJŲ SRIČIŲ ANALIZĖ

3.1. Valdymas

Vadybos sritis analizuojama pagal šiuos Metodikoje nustatytus rodiklius ir kriterijus.

1.1. Aukštosios mokyklos strateginio veiklos plano atitiktis misijai, jo įgyvendinimo užtikrinimas:

1.1.1. Strateginis veiklos planas atitinka aukštosios mokyklos misiją, mokslo ir studijų veiklą reglamentuojančius teisės aktus bei atsižvelgia į šalies mokslo ir studijų politikos, Europos aukštojo mokslo erdvės ir Europos mokslinių tyrimų erdvės nuostatas;

1.1.2. Strateginio veiklos plano dalys (esamos situacijos analizė, veiklos prioritetai ir tikslai, uždaviniai, įgyvendinimo priemonės, ištekliai, numatomi veiklos rodikliai) yra tinkamos ir pagrįstos;

1.1.3. Vykdoma reguliari strateginio veiklos plano įgyvendinimo stebėseną, stebėsenos rezultatai panaudojami veiklos valdymui tobulinti.

33. LCC vizija „Būti pirmaujančiu krikščioniškuoju *artes liberales* universitetu Europoje, garsėjančiu klestinčia akademine bendruomene, ir teigiama įtaka pasauliui“ ir jo misija „LCC tarptautinis universitetas teikia krikščionišką *artes liberales* išsilavinimą, įvairialypėje besimokančioje bendruomenėje, kuris transformuoja žmones tarnaujančiai lyderystei“ yra glaustos ir aiškios bei sudaro veiksmingą pagrindą strateginiam planui parengti ir įgyvendinti. Tačiau nors nei viena iš jų neprieštarauja platesnėms Lietuvos nacionalinėms mokslo ir studijų politikos kryptims, Europos aukštojo mokslo erdvei ir Europos mokslinių tyrimų erdvei, jos konkrečiai jų neatliepia. Tai reiškia, kad LCC nepasinaudoja galimybe įtvirtinti šių politikų strateginiu lygmeniu. Rengiant kitą savo strateginio plano versiją, LCC derėtų į tai atkreipti dėmesį.

34. Universiteto strateginis planas ir su juo susiję procesai, iš pradžių išdėstyti Socialinių dalininkų, o vėliau – Direktorių tarybos posėdžiuose, atitinka viziją ir misiją. Visos institucijos akademinis ir administracinis personalas ne tik pritaria vizijai ir misijai, bet ir gali nurodyti, kaip

jos susiję su jų kasdieniu darbu. Savo ruožtu darbuotojai gali įrodyti, kaip vizija ir misija, per Rektorato ir Akademinės tarybos patvirtintas politikas, daro įtaką studijoms, moksliniams tyrimams ir susijusiai pagalbinei veiklai.

35. Dabartinis strateginis planas apima 2018–2023 m. laikotarpį ir buvo parengtas atskleidžiant ir stiprinant pagrindinį bendruomenės tapatumą. Per šį laikotarpį labai pasikeitė geopolitinės ir ekonominės aplinkybės, o tai kelia nemažai iššūkių nedidelei tarptautinei įmonei. Tai leidžia manyti, kad naujam planui bus skirtas kitoks dėmesys ir, kaip minėta anksčiau, šis vertinimo procesas būtent ir turėtų padėti Universitetui rengiant kitą strateginį planą.

36. Institucijos strateginį planą rengia Rektoratas, kuris prižiūri, kad per kelis mėnesius būtų atlikta SSGG analizė, dalyvaujant nemažai daliai darbuotojų ir studentų. Rektorė ir vyresniosios vadovybės komanda išdėsto požiūrį platesnio masto aplinkos klausimais, tokiais kaip nacionaliniai, tarptautiniai, ekonominiai ir (arba) demografiniai pokyčiai, turintys įtakos LCC. Šie klausimai perkeliama į strateginio plano projektą, kuris pateikiamas svarstyti ir tvirtinti LCC Direktorių tarybai.

37. Pagrindinė atsakomybė už strateginių tikslų valdymą tenka Rektoratui, kuris nuolat nustato tikslų prioritetus ir skiria jiems konkretų dėmesį metiniame valdymo plane. Valdymo plane atitinkamoms institucijos komandoms priskiriama atsakomybė, paskirstomi išteklių ir nustatomi terminai.

38. Ekspertų grupė turėjo įsitikinti, kad LCC parengė platų ir tinkamą veiklos rodiklių spektrą, kad galėtų veiksmingai valdyti ir stebėti savo strateginių tikslų įgyvendinimą. Tai apima darbuotojų ir studentų skaičių, kilmės šalį ir darbuotojų akademinę kvalifikaciją. Šiuos rodiklius renka vyresniosios vadovybės komanda, o jų stebėseną vykdo Rektoratas posėdžių metu. Rektoratas turi struktūrizuotą procesą, kuriame strateginiai ciklai trunka vienerius metus, o kas ketvirtį rengia susitikimus, per kuriuos stebi, kaip įgyvendinami strateginiai tikslai. Šis procesas leidžia nustatyti planų neįgyvendinimo atvejus ir susitarti dėl atitinkamų taisomųjų veiksmų. Apie bendrą pažangą, įskaitant atvejus, kai tikslai nebuvo pasiekti, socialiniams dalininkams pranešama per Direktorių tarybą.

39. Ekspertų grupei malonu patvirtinti, kad LCC padarė didelę pažangą siekdama savo misijoje nustatytų tikslų, įgyvendindama bakalauro ir magistrantūros studijų programų portfelį.

40. Ekspertų grupė taip pat pastebi, kad per šį vertinimo laikotarpį studijų programų pasiūla nepasikeitė. Net atsižvelgiant į veiklos mastą ir į tai, kad LCC nėra bendrinis universitetas, o taip pat pripažįstant, kad nagrinėjama laikotarpiu vyko pasaulinė pandemija ir kiti neigiami veiksniai, tiesiogiai veikiantys aukštosios mokyklos regioną, toks plėtros siekis turėtų kelti institucijos susirūpinimą.

41. Remdamasi pateiktais dokumentiniais įrodymais ir po diskusijų, vykusių lankantis aukštojoje mokykloje, Ekspertų grupė įsitikino, kad reguliariai vykdoma strateginio veiksmų plano įgyvendinimo stebėseną, o jos rezultatai naudojami veiklos valdymui gerinti.

1.2. Aukštosios mokyklos procesų valdymo veiksmingumas:

1.2.1. Nustatyta aiški valdymo, sprendimų priėmimo, atsakomybių paskirstymo struktūra;

1.2.2. Atliekama reguliari procesų valdymo analizė, numatomos procesų tobulinimo prielaidos ir priemonės rizikų valdymui;

1.2.3. Į valdymą pakankama apimtimi įtraukiami socialiniai dalininkai.

42. Dėl Universiteto istorijos ir dosnios bei didelės paramos, kurią jis gauna iš Šiaurės Amerikos fondų, valdymo modelis yra šiek tiek sudėtingesnis nei yra įprasta. Tačiau Ekspertų grupė įsitikinusi, kad funkcijos yra tinkamai atskirtos, kad vizija ir misija yra nuosekli ir kad tai nekenkia Universiteto veiklos valdymui.

43. LCC valdymo struktūra yra nustatyta jo įstatuose; valdymą vykdo jo steigėjai ir rėmėjai, daugiausia per Direktorių tarybą. Vykdomajam valdymui vadovauja Rektoratas, o už mokymo ir mokymosi politikos kūrimą ir įgyvendinimą atsakinga Akademinė taryba. Toliau aptariama šių ir kitų valdymo organų veikla ir jų tarpusavio sąveika.

44. Ekspertų grupei buvo sudarytos sąlygos susitikti su Direktorių tarybos pirmininku ir dar vienu direktoriumi, taip pat su Rektore ir vyresniąja vadovybe, įskaitant Rektorato narius.

45. Direktorių taryba posėdžiauja du kartus per metus po tris dienas. Remiantis SS ir apsilankymo aukštojoje mokykloje metu pateiktais įrodymais, Direktorių taryba tvirtina institucinę tapatybę, misiją ir viziją bei strateginį planą. Dauguma svarstomų klausimų buvo iš anksto parengti ir aptarti pakomitečių tinkle. Tai Finansų komitetas, Rinkodaros komitetas, Studentų gyvenimo komitetas ir Pastatų ir nekilnojamojo turto komitetas. Klausimai apima einamuosius veiklos šiose srityse planus ir prašymus patvirtinti konkrečius veiksmus ar sprendimus. Pavyzdžiui, naujausiame 2023 m. rugsėjo mėn. vykusiam posėdyje buvo patvirtintos 2023–2024 m. biudžeto pataisos, nuspręsta atidėti bibliotekos-valgyklos pastato išplėtimo patvirtinimą ir priimtas sprendimas dėl studentų mokesčių ir apgyvendinimo išlaidų ateinantiems metams. Sprendimai fiksuojami oficialiuose protokoluose ir apie juos oficialiai ir neoficialiai pranešama Vykdomajai vadovybei. Ekspertų grupei įspūdį padarė Direktorių tarybos ir Rektorato narių bendravimo atvirumas. Rektoratas pats save įvardija kaip organu, atsakingu už strateginio plano įgyvendinimą.

46. LCC valdymo ir vadybos procesų veiksmingumą prižiūri vyresniųjų vadovų komanda, visų pirma Vyriausiasis veiklos pareigūnas. Ekspertų grupė pažymėjo, kad per pastaruosius dvejus metus buvo dedamos didelės pastangos racionalizuoti procesus, siekiant užtikrinti, kad jie būtų veiksmingi ir atitiktų besikeičiančius poreikius. Pavyzdžiui, COVID-19 pandemijos metu, kai daug darbuotojų turėjo dirbti iš namų, Universitetas įdiegė LEAN valdymo sistemą, kad pagerintų bendravimą ir efektyvumą. Kai darbuotojai galėjo grįžti į darbo vietą, šis metodas tapo ne toks svarbus.

47. Atsižvelgdamas į 2016 m. vertinime pateiktą rekomendaciją, LCC ėmėsi ryžtingų veiksmų, kad studentai būtų oficialiai įtraukti į jo valdymo ir vadovavimo struktūras. Dabartiniai studentai, absolventai ir Studentų tarybos atstovai aiškiai nurodė, dažnai pateikdami konkrečius pavyzdžius, kiek jie atstovaujami šiuose organuose, kaip jie dalyvauja rengiant dokumentus, kaip dalyvauja diskusijose ir priimant sprendimus.

48. Atrodo, kad studentų dalyvavimo susirinkimuose pobūdis keičiasi – laikui bėgant jie tampa aktyvesni ir labiau įsitraukia į diskusijas. Pavyzdžiui, studentų atstovai Rektorate ir Akademinėje taryboje pranešė, kad, nors jų vaidmuo daugiausia yra stebėti, kartais jie kviečiami išsakyti studentams rūpimus klausimus, pavyzdžiui, dėl naujų politikų įgyvendinimo. Tikslas ir noras yra, kad studentų atstovai turėtų formaliai įteisintą teisę dalyvauti oficialiose Universiteto struktūrose. Ekspertų grupė pažymėjo, kad studentų atstovas Akademinėje taryboje turi balsavimo teisę.

49. Tai labai pagirtinas pokytis. Studentų nuomonės įtraukimas į visų lygių su valdymu susijusius svarstymus yra labai naudingas. Tai ne tik pateikia išvalgų praktiniais klausimais, tokiais kaip patalpų valdymas ir paslaugos, bet ir apie strateginę ilgalaikės ateities perspektyvą, kuria LCC valdymo ir vadovybės komandos gali plačiai pasinaudoti.

50. Nors Studentų tarybos ir LCC valdymo komitetų nariams oficialūs mokymai nesiūlomi, studentų atstovai buvo patenkinti, kad vyresniųjų studentų mentorystė buvo naudinga ir veiksminga. Ekspertų grupė su tuo sutinka, tačiau mano, kad būtų naudinga, jei LCC įsitrauktų į nacionalinę programą, kuria siekiama palengvinti studentų įsitraukimą. Šiuo atžvilgiu teigiamai vertintinas LCC bendradarbiavimas su *Lietuvos studentų sąjunga (LSS)*.

51. Ekspertų grupė pažymėjo, kad vienas iš studentų atstovų gavo LCC stipendiją, kuri priklauso nuo jo atliekamų studentų atstovavimo funkcijų. Nors tai iš esmės yra palankus sprendimas, reikėtų pasirūpinti, kad studentai galėtų nepriklausomai reikšti savo nuomonę. Siekiant pusiausvyros, Universitetas pažymėjo, kad stipendijos nepriklauso nuo studentų lyderystės vaidmens, t. y. studentai gali gauti stipendijas nebūdami studentų lyderystės organizacijų nariais; kai kurioms stipendijoms gauti studentams tereikia parodyti bet kokią lyderystės veiklą, pvz. savanorystę, dalyvavimą studentų klubo veikloje ir pan.

52. Ekspertų grupei didelį įspūdį paliko studentai, su kuriais ji susitiko, Studentų tarybos nariai ir LCC absolventai. Ji teigiamai vertina LCC pastangas panaudoti jų patirtį, išvalgas, požiūrį ir energiją savo strateginio ir veiklos valdymo svarstymuose.

53. Ekspertų grupė pažymėjo, kad LCC, kaip nedidelė institucija, turinti nedaug darbuotojų, turi nemažai valdymo komitetų, kai kurių nariai yra renkami arba keičiasi rotacijos tvarka. Ekspertų grupė taip pat pažymėjo, kad kai kuriais atvejais neaišku, kam tenka atsakomybė už sprendimus. Pavyzdžiui, LCC universiteto Mokslinių tyrimų taryba daugiausia dėmesio skiria informuotumui apie mokslinius tyrimus didinti ir pagalbai moksliniais tyrimais užsiimantiems darbuotojams, tačiau, priešingai nei mokymo srities valdymo ir sprendimų priėmimo infrastruktūra, ji nėra sprendimus priimančias organas. Ekspertų grupė pastebėjo, kad Akademinė taryba retai svarsto su moksliniais tyrimais susijusius klausimus. Be to, ji sudarė nuomonę, kad nors Rektoratas nustatė mokslinių tyrimų prioritetus, tačiau jų valdymas ir įgyvendinimas padalinių lygmeniu iš esmės nevyksta.

54. Ekspertų grupė pataria, kad LCC komitetų struktūra turėtų būti proporcinga jo mastui, apimčiai ir veiklai. Ją reikėtų racionalizuoti bei atskirti atsakomybės sritis. Trumpai tariant, Ekspertų grupė mano, kad Universiteto darbas galėtų būti veiksmingesnis, jei būtų tinkamiau pasiskirstyta darbas.

55. Atsižvelgdama į tai, Ekspertų grupė rekomenduoja, kad akademinę veiklą – mokymo ir mokymosi, mokslinių tyrimų ir išorinių įsipareigojimų (arba paslaugų) – valdymas ir vykdymas galėtų būti sustiprintas, sutelkiant juos Akademinės tarybos kompetencijos ribose. Tai ne tik leis integruoti mokslinių tyrimų ir išorės dalyvavimo veiklą į labiau nusistovėjusias valdymo struktūras, kas galėtų padėti geriau koordinuoti akademinę veiklą visoje institucijoje, bet ir leis LCC pasinaudoti masto ekonomija, atlaisvinant akademinio ir administracinio personalo laiką.

56. Ekspertų grupė pažymi, kad Lietuvos Respublikos Mokslo ir studijų įstatyme (2009 m., su pakeitimais, padarytais 2015 m.) konkrečiai nustatytas Akademinės tarybos vaidmuo.

57. Nors visi, su kuriais kalbėjosi Ekspertų grupė, sugebėjo aiškiai suformuluoti įvairių valdymo ir priežiūros organų vaidmenis ir parodyti, kaip jie, dalyvaudami svarstymuose, gali veiksmingai

juos atlikti, Ekspertų grupė pastebėjo, kad ne visada buvo laikomasi kai kurių procedūrinių dalykų, pavyzdžiui, teisės aktais nustatytos balsavimo praktikos įvairiomis aplinkybėmis. Šią problemą galima spręsti peržiūrint minėtą praktiką arba suteikiant nariams tobulėjimo galimybių.

58. Ekspertų grupė pažymėjo, kad 2016 m. vertinimo grupė rekomendavo sukurti rizikos registrą. Nuo to laiko LCC įsteigė krizių valdymo grupę, kuri aktyviai dalyvavo rengiant strateginius ir operatyvinius atsakus į tokius įvykius kaip pandemija, karai Ukrainoje ir Artimuosiuose Rytuose. Tačiau jis nėra sukūręs oficialaus rizikos registro, kaip tai suprantama pagal šią sąvoką. Nors Ekspertų grupė įvertino, kad krizių valdymo grupė, reaguodama į šiuos svarbius įvykius, dirbo labai gerai, vis dėlto tai nebuvo rizikos valdymas įprastine prasme.

59. Rizikos registras reikalauja, kad įstaiga strateginiu lygmeniu nustatytų įvairių rūšių riziką, pavyzdžiui, finansinę, demografinę, politinę ir (arba) teisinę, taip pat įvardintų dideles krizes, tokias kaip pandemijos ir karai. Registras reikalauja, kad institucijos vadovybė parengtų poveikio švelninimo strategijas, kurias prireikus būtų galima įgyvendinti. Pagrindinis principas yra tas, kad nors institucijos ne visada gali numatyti krizes ar užkirsti joms kelią, jos gali parengti strategijas, kaip sušvelninti jų padarinius.

60. Kalbant su LCC socialinių partnerių atstovais, jie atkreipė dėmesį į tai, kaip institucija reaguoja į jų išsamias rekomendacijas dėl akademinų programų. Jų dalyvavimas yra formalizuotas, su jais konsultuojamasi, tačiau įdomu tai, kad šie asmenys nurodė, jog jie neturi formalaus vaidmens nustatant Universiteto strateginius prioritetus. Ekspertų grupė mano, kad tai yra naudinga pastaba, į kurią būtų galima atsižvelgti išplečiant Direktorių tarybos sudėtį ir (arba) įsteigiant Patariamąją tarybą, kurios užduotis būtų patarti Rektoratui dėl atitinkamų pokyčių, kai jis rengia Direktorių tarybai rekomendacijas dėl susidariusių aplinkybių.

1.3. Informacijos apie aukštosios mokyklos veiklą viešumas ir jos valdymo veiksmingumas:

1.3.1. Sistemingai renkami ir analizuojami veiklos duomenys, rezultatai (įskaitant studentų užimtumą ir absolventų karjeros stebėjimą) nurodomi, duomenys naudojami aukštosios mokyklos veiklos tobulinimui;

1.3.2. Informacija apie aukštosios mokyklos veiklą yra aiški, tiksli ir prieinama akademinėi bendruomenei bei visuomenei, reguliariai teikiama steigėjams, juridinio asmens dalyviams.

61. LCC sistemingai renka, analizuoja ir naudoja įvairius duomenis, susijusius su strateginio planavimo tikslais, pavyzdžiui, studentų priėmimu, pasiekimais ir absolventų karjeros pasirinkimu, taip pat atlieka daugybę apklausų, susijusių su įvairių patalpų ir paslaugų, kurias teikia darbuotojams, studentams ir socialiniams partneriams, efektyvumu. Ekspertų grupė pastebėjo, kad tiek akademinis, tiek administracinis personalas galėjo nurodyti pagrindinius duomenų rinkinius, susijusius su jų atsakomybės sritimis, ir įvardinti atvejus, kai šie duomenys buvo pagrindas laipsniškiems pokyčiams.

62. Be to, LCC neformaliai prašo studentų grįžtamojo ryšio, bei organizuoja tikslines grupes, kad nustatytų studentų problemas ir lūkesčius tam tikrais klausimais, (pavyzdžiui, susijusius su TESOL programa, kurios atžvilgiu studentai nurodė, kad jiems būtų naudinga gauti daugiau informacijos apie darbo profilius).

63. Atsižvelgdama į tokį aukštą sąveikos lygį, Ekspertų grupė įvertino galimybę, kad LCC rizikuoja per daug apkrauti respondentus prašymais pateikti atsiliepimus. Studentai sutiko, kad

prašomos grįžtamosios informacijos lygis buvo gana aukštas, tačiau taip pat buvo patenkinti jos verte. LCC reagavo į atsiliepimus ir veiksmingai informavo apie rezultatus.

64. LCC nurodo, kad duomenys renkami keliais būdais: rengiant veiklos ataskaitas, renkant ir analizuojant pagrindinius veiklos rodiklius ir analizuojant įvairioms socialinių dalininkų grupėms siunčiamų apklausų rezultatus. Nepaisant to, Ekspertų grupė padarė išvadą, kad, nors LCC ir naudoja duomenis veiksmingai, būtų naudinga konsoliduoti ir koordinuoti įvairias apklausas ir prašymus pateikti grįžtamąją informaciją, visų pirma, per studentų apklausą, t. y. atlikti ne tiek daug mažesnių, o keletą didesnių apklausų, skirtų darbuotojams, studentams ir socialiniams partneriams. Tai ne tik sumažintų respondentų perkrovos riziką, bet ir leistų taikyti labiau koordinuotą požiūrį į kokybės užtikrinimo valdymą.

65. Atsižvelgdama į patartina kryptingesnį ir sistemingesnį požiūrį, Ekspertų grupė džiaugiasi galėdama patvirtinti, kad LCC teikiama informacija yra aiški, tiksli, prieinama akademinėi bendruomenei ir plačiajai visuomenei ir reguliariai teikiama steigėjams bei priežiūros institucijoms. Be to, informacijos kanalai yra veiksmingi, o socialiniai dalininkai ir plačioji visuomenė su duomenimis gali susipažinti interneto svetainėje.

66. Apskritai Ekspertų grupė turėjo galimybę įsitikinti, kad LCC požiūris į procesų valdymo analizę yra tinkamas ir veiksmingas. Už procesų valdymą ir peržiūrą atsakingi padalinių vadovai ir prižiūrėtojai. Pavyzdžiui, skyrių ir katedrų biudžetai rengiami prieš metus, konsultuojantis su skyrių vadovais ir vadovais. Darbuotojai galėjo nurodyti svarbiausias institucijos kalendoriaus datas, pavyzdžiui, ateinančių metų studijų programos plano patvirtinimą, kuris leidžia pradėti institucijos rinkodaros veiklą. LCC atlieka įvairias institucines ir padalinių darbuotojų, studentų ir partnerių apklausas, kuriomis dažnai remiasi atitinkami darbuotojai ir kurios yra studijų proceso peržiūros ir keitimo pagrindas.

67. Ekspertų grupė rekomenduoja, kad LCC nustatytų strateginės rizikos registro kūrimo procesus ir atitinkamai parengtų rizikos mažinimo strategijas.

68. Socialiniai dalininkai LCC interneto svetainę laikė stipriaja puse, o Universitetas, taikydamas komunikacijos metodą, naudojami įvairiais socialinės žiniasklaidos kanalais. Vis dėlto buvo akivaizdu, kad studentų pritraukimui svarbiausias veiksnys yra bendraamžių, absolventų ir informuotų kontaktinių asmenų rekomendacijos, einančios iš lūpų į lūpas.

1.4. Žmogiškųjų išteklių valdymo veiksmingumas

1.4.1. Nustatyti ir taikomi aiškūs ir skaidrūs akademinio ir neakademinio personalo formavimo, valdymo, vertinimo principai ir procedūros;

1.4.2. Aukštoji mokykla turi pakankamai akademinio (įvertinant nuolat institucijoje dirbantį akademinį personalą) ir neakademinio personalo iškeltiems veiklos tikslams pasiekti;

1.4.3. Akademinio ir neakademinio personalo kvalifikacija yra tinkama aukštosios mokyklos tikslams pasiekti;

1.4.4. Sudaromos sąlygos akademiniam personalui tobulinti pedagoginei ir mokslinei veiklai reikalingas žinias ir gebėjimus;

1.4.5. Sudaromos sąlygos neakademiniam personalui tobulinti kompetencijas.

69. Ekspertų grupė atkreipė dėmesį į tai, kas SS buvo pateikta apie žmogiškųjų išteklių valdymą, ir prieš apsilankymą paprašė papildomos medžiagos, kurią pateikė Universitetas. Ekspertų grupė

susipažino su LCC darbuotojo profesinio ciklo strateginiu planu ir jo kompensavimo strategija. Pirmajame išsamiai aprašomas LCC požiūris į darbuotojų pritraukimą, įdarbinimą, įtraukimą į darbą, ugdymą, išlaikymą ir atleidimą.

70. Iš SS pateikto dėstytojų amžiaus pasiskirstymo matyti, kad jų amžius yra labai įvairus (25->65). Ekspertų grupė teigiamai vertina tokį jaunimo ir patirties balansą. Atsižvelgiant į lytį, nors moterų yra daugiau nei vyrų, pusiausvyra nėra itin išsibalansavusi.

71. Remiantis pateiktais dokumentais, Ekspertų grupei iš pradžių kilo klausimų dėl, jos nuomone, didelės darbuotojų kaitos. Universitetas tai pripažino, tačiau taip pat teigė, kad tai yra stiprioji pusė, nes tai suteikia galimybę naujam kolektyvo nariu įnešti naujos energijos bei požiūrio. Taip pat buvo teigiama, kad darbuotojų kaitos rodiklį padidina trumpiau dirbantys „Fulbright“ stipendininkai arba JAV profesoriai, išėję studijų atostogų. Ekspertų grupė sutinka su šiuo argumentu, tačiau pažymi, kad būtina pusiausvyra, nes tam tikras nuoseklumas yra būtinas siekiant užtikrinti, kad LCC įgyvendintų savo strateginius siekius.

72. Akademinio personalo kvalifikacijos profilis aptartas 29 punkte. Ekspertų grupė įsitikinusi, kad akademinio ir neakademinio personalo kvalifikacija yra tinkama.

73. Ekspertų grupė taip pat įsitikinusi, kad LCC siekia užtikrinti, jog akademiniam personalui būtų sudarytos palankios sąlygos tobulinti žinias ir įgūdžius, reikalingus mokymo ir mokslinių tyrimų veiklai. LCC Direktorių taryba rekomendavo skirti 3 % veiklos biudžeto lėšų dėstytojų ir darbuotojų profesiniam tobulėjimui. Jis bendradarbiauja su Pasauliniu lyderystės viršūnių susitikimu, taip pat su kitomis išorinėmis mokymo ir kvalifikacijos kėlimo organizacijomis, siekdamas skatinti neakademinio personalo kompetencijų ugdymą. LCC yra prisijungęs prie „Tuition Exchange“ stipendijų programos, pagal kurią Universiteto darbuotojų išlaikomi asmenys gali lengvatinėmis sąlygomis studijuoti pasirinktuose universitetuose. Vienerius metus iš eilės Universitete išdirbę darbuotojai turi teisę gauti mokymo mainų išmokas.

74. Visumoje, Ekspertų grupė mano, kad LCC požiūris į žmogiškųjų išteklių valdymą yra pavyzdinis. Neseniai įdarbinti darbuotojai galėjo Ekspertų grupei nurodyti konkrečius paramos atvejus, pavyzdžiui, pagalbą persikraustant ir sprendžiant administracinius klausimus, tokius kaip imigracija ir vizos; tiek akademinis, tiek administracinis personalas dažnai minėjo ne tik savo metinį veiklos vertinimą, bet ir pabrėžė, kad asmeninis ir profesinis tobulėjimas yra nuolatiniai klausimai, kuriuos bet kada gali iškelti tiek darbuotojai, tiek vadovai; darbuotojai žinojo ir naudojosi įvairiomis LCC vidaus ir išorės tobulinimosi galimybėmis; tarp darbuotojų ir studentų vyravo bendruomeniškumo jausmas.

75. Atsižvelgdama į LCC strateginį pasiryžimą plėtoti ir gilinti mokslinius tyrimus, ypač atsižvelgiant į platesnį santykinai ribotų išteklių kontekstą, ir į tikimybę, kad kitame LCC strateginio plano variante bus nustatyti keli svarbiausi, tiksliniai prioritetai, Ekspertų grupė svarstė, kaip LCC galėtų padidinti savo mokymo ir plėtros pastangų veiksmingumą. Viena iš galimybių galėtų būti didesnis centrinis įdarbinimo proceso koordinavimas.

76. Kiekybiškai LCC nurodo, kad per pastaruosius trejus metus Universitete vidutiniškai mokėsi 717 studentų. Turint galvoje 74 akademinio personalo narius, tai reiškia, kad dėstytojų ir studentų skaičiaus santykis yra 9,7. LCC akademinio ir administracinio personalo skaičiaus santykis yra 74 dėstytojai ir 81 administracinio personalo, t. y. 1:1,1. LCC pažymi, kad į administracinio personalo skaičių įtraukta nemaža dalis tiesiogiai samdomų darbuotojų, atliekančių funkcijas, kurios dažnai būna perduodamos išorės paslaugų teikėjams (pvz., valymo). Ekspertų grupė vertina, kad šie

rodikliai atitinka panašių įstaigų rodiklius. Galima daryti išvadą, kad LCC pasižymi palankiu darbuotojų ir studentų skaičiaus santykiu, kuris atspindi stiprų mokymo paveldą. Tačiau tai taip pat suteikia galimybę apmąstyti ir imtis veiksmų, susijusių su kai kurių išteklių perskirstymu, siekiant paremti institucijos mokslinių tyrimų siekius ir reikalavimus.

77. Atsižvelgdama į šias išlygas, Ekspertų grupė mano, kad LCC personalo lygis kiekybiniu požiūriu yra tinkamas, tačiau atkreipia dėmesį į 82 punkte pateiktą pastabą.

78. Nors Ekspertų grupė turėjo galimybę įsitikinti, kad LCC turi tinkamą politiką, skirtą padėti darbuotojams vykdyti mokymo ir mokslinių tyrimų veiklą, ji susidarė nuomonę, kad institucijos požiūris į mokslinių tyrimų valdymą galėtų būti apibūdinamas kaip reaktyvus. Tai reiškia, kad, priešingai nei LCC aktyvesnis požiūris į darbuotojų pedagoginę veiklą, kuomet katedrų vadovai stebi dėstytojų krūvį, iniciatyvą vykdyti mokslinius tyrimus pirmiausia turi rodyti atskiri akademikai. Ekspertų grupė pastebėjo, kad dėstytojų krūvis yra pastoviai didelis – dauguma akademinio personalo nurodė, kad jie dėsto 24 valandas per savaitę, o tie, kurie atlieka mokslinius tyrimus, paprastai tai daro papildomai prie šio krūvio. LCC tai pakomentavo ir pareiškė, kad pilnas dėstytojų krūvis yra lygus 24 ECTS kreditų valandoms arba lygiaverčiam darbui. Keletas darbuotojų teigė, kad pagal susitarimą vasarą jie turėtų „rasti šiek tiek laisvo laiko“. Pažymėtina, kad nors katedrų vadovai teigė, jog retai susiduria su problemomis, kuomet reikia suteikti darbuotojams akademinės atostogas, per pastaruosius penkerius metus buvo suteiktos tik dvi.

79. Ekspertų grupė pažymi, kad LCC požiūris į mokymo krūvį ir mokslinius tyrimus neatitinka Lietuvos švietimo ministerijos rekomendacijų, kuriose teigiama:

Aukštųjų mokyklų dėstytojų etatinio darbo krūvį sudaro šios veiklos:

- kontaktinio darbo su studentais valandos – oficialiai suplanuotas darbo krūvis, išreikštas valandomis, kai dėstytojas tiesiogiai bendrauja su studentais;
- nekontaktinio darbo valandos – valandomis išreikšta veiklos trukmė, skirta dėstytojų pasirengimo kontaktiniam darbui su studentais;
- mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros (toliau – MTEP) vykdymas, dalyvavimas meno tematikų formavimo, meno tiriamojoje veikloje, šios veiklos rezultatų skelbimas;
- akademinės ir MTEP veiklos viešinimas, populiarinimas, pristatymas visuomenei;
- kompetencijų tobulinimas ir organizacinė veikla.

80. Šios išvados atitinka prieš tai pateiktas Ekspertų grupės išvadas dėl LCC mokslinių tyrimų valdymo infrastruktūros (žr. 57 punktą). Moksliniai tyrimai palyginti neseniai papildė LCC akademinį portfelį ir, nors siekiant palengvinti jų atlikimą buvo sukurta palanki politika, tinklai ir suteikti išteklių, pastebima, kad moksliniai tyrimai aukštojoje mokykloje dažniausiai laikomi papildomu darbo krūviu. Nors toks požiūris leis susiformuoti mokslinių tyrimų židiniams tarp norinčių ir galinčių juos atlikti, Ekspertų grupės nuomone, reikėtų aktyvesnio institucinio požiūrio į mokslinių tyrimų valdymą.

81. Toliau šiose išvadose bus išsamiau aptarta mokslinių tyrimų padėtis Universitete, tačiau šiame kontekste Ekspertų grupė rekomenduoja LCC laikyti mokslinius tyrimus neatsiejama ir lygiaverte akademinio darbo krūvio dalimi greta dėstytojų. Šiuo tikslu LCC galėtų apsvarstyti galimybę:

- kurti, skleisti ir įgyvendinti institucinę mokslinių tyrimų strategiją, atitinkančią jos misiją, viziją ir vertybes;

- aktyviai įdarbinti darbuotojus ir taip stiprinti savo mokslinių tyrimų pajėgumus ir institucinį profilį;
- skirti atskiriems akademiniais darbuotojams laiko moksliniams tyrimams, ypač veiklos vertinimo metu. Šis paskyrimas priklausys nuo jų gabumų ir gebėjimų, kurie ilgainiui išryškės;
- mainais už šį paskyrimą, su moksliniais tyrimais užsiimančiais darbuotojais susitarti dėl lūkesčių, susijusių su atitinkamais rezultatais, pavyzdžiui, asmeninių daktaro disertacijų, mokslinių publikacijų, pranešimų konferencijose, vidaus ir išorės finansuojamų mokslinių tyrimų projektu;
- įgalinti akademinį padalinių vadovus visapusiškai naudotis esama ir nauja LCC mokslinių tyrimų politika, tinklais ir ištekliais siekiant šių institucinių, padalinių ir individualių tikslų.

1.5. Finansinių ir materialiujų išteklių valdymo efektyvumas:

1.5.1. Finansiniai ištekliai planuojami, paskirstomi ir panaudojami racionaliai;

1.5.2. Pritraukiami įvairūs finansiniai ištekliai aukštosios mokyklos veiklos įgyvendinimui;

1.5.3. Materialieji ištekliai studijų ir mokslo (meno) veiklai vykdyti planuojami ir panaudojami racionaliai;

1.5.4. Materialieji ištekliai studijų ir mokslo (meno) veiklai vykdyti yra tinkami, pakankami ir prieinami.

82. Nepaisant to, kad LCC yra privati institucija, Ekspertų grupė ją giria už skaidrumą savianalizės suvestinės dalyje, kurioje aptariamas mažos aukštosios mokyklos tvarumo uždavinys.

83. Ekspertų grupė pažymi, kad LCC numato, jog 2022–2023 m. susidarys deficitas, todėl tikėtina, kad jis bus fiksuojamas jau antrus metus iš eilės.

84. LCC, kaip privati institucija, yra labai priklausoma nuo savo steigėjų ir rėmėjų aukų ir investicijų. Mokesčiai už studijas yra ganėtinai maži, palyginti su Europos standartais, o darbuotojų atlyginimai, kaip jau minėta, yra sąmoningai konkurencingi ir papildyti plačiomis asmeninės ir profesinės paramos priemonėmis. Vis dėlto, nė vienas dėstytojas neteigė, kad į LCC jį atviliojo atlyginimas.

85. Karas Ukrainoje daro poveikį Universitetui, nes jis turi įtakos energijos kainoms, stojančiųjų skaičiui ir darbuotojų pritraukimui.

86. Pokalbiai su LCC vyresniosios vadovybės grupe, valdymo struktūrų ir socialinių dalininkų atstovais patvirtino, kad LCC puikiai supranta šiuos iššūkius ir imasi atitinkamų priemonių jiems spręsti. LCC Direktorių taryba pareiškė, kad artimiausiu metu bus siekiama didinti pajamas, o tvarios bendruomenės kūrimas yra vienas iš svarbiausių dabartinių strateginių ir valdymo planų. LCC siekia padidinti mokslinių tyrimų produktyvumą (įgyvendinant paskatas ir paramos grupes moksliniam darbui) ir 10 % padidinti dėstytojų ir asocijuotų dėstytojų parengtų publikacijų skaičių. Be to, LCC siekia sutaupyti 20 % sumažindami mokesčius už komunalines paslaugas. Akivaizdu, kad kito strateginio plano pagrindinis elementas bus didinti Universiteto tarptautinį žinomumą ir pritraukiant studentus iš platesnio geografinio regiono.

87. Ekspertų grupė palankiai vertina tai, kad institucija atvirai deklaruoja ir sprendžia šią situaciją. Universitetui tai kelia aiškią riziką, tačiau Ekspertų grupė gali patvirtinti, kad LCC planuoja, skirsto ir racionaliai naudoja savo išteklius.

88. Kalbant apie materialiuosius išteklius, LCC turi puikų atvirą universiteto miestelį ir planuoja plėtrą, įskaitant naujos bibliotekos įkūrimą. Aukštosios mokyklos materialiosios bazės apžiūra, atskleidė keletą patrauklių, plataus masto ir naujausių pokyčių, įskaitant studentų apgyvendinimą, auditorijų renovaciją, įrengtą vieną didelę auditoriją, studentų bendra(darbia)vimo ir maitinimo patalpas, taip pat vietinę sporto areną ir treniruočių patalpas, kuriomis naudojosi šalies ir tarptautiniai sportininkai. Mūsų gidas patvirtino, kad kai kurias iš šių patalpų nuomojosi išorės naudotojai ir kad jos prisidėjo prie institucijos svarbos vietos lygmeniu bei pajamų šaltinių. Šiuo metu LCC planuoja toliau plėstis, įskaitant bibliotekos plėtrą. Jis turi patrauklių bendruomenės ir sporto erdvių bei puikių gyvenamųjų patalpų. Studentų taryba išreiškė norą, kad atsirastų daugiau mokymosi erdvių.

89. Visi darbuotojai ir studentai turi institucinę prieigą prie „Google Workspace“ su programine įranga, apimančia el. paštą, kalendoriaus funkcijas, 1 TB debesų saugyklą, SPSS ir „Microsoft Office 365“. Biblioteka patvirtino, kad reguliariai palaiko ryšius su akademinio personalu, kad būtų užtikrintos tinkamos studentų tekstų atsargos ir prieiga prie dažniausiai naudojamų mokslinių leidinių ir duomenų bazių. Konkretūs prašymai dėl prieigos prie žurnalų galėtų būti tvarkomi pagal pareikalavimą.

90. Ekspertų grupė pažymėjo, kad LCC tinkamai pasirūpina, kad būtų sudarytos sąlygos naudotis jo infrastruktūra. Ji apima rampas neįgaliųjų vežimėliams, lifthus, stalus ir tam susijusią įrangą. Pavyzdžiui, po ankstesnio vertinimo LCC įrengė liftą ir ėmėsi kitų patobulinimų (pvz., įsigijo baldų), skirtų neįgaliams studentams.

91. **Apibendrinant galima teigti**, jog, kaip įsitikino Ekspertų grupė, LCC tinkamai planuoja, valdo ir naudoja savo infrastruktūrą.

92. **Sprendimas:** sritis plėtojama sistemiškai, be didesnių trūkumų, jai skiriami 3 balai.

93. **Rekomendacijos vertinamajai sričiai:**

- Ekspertų grupė pripažįsta, kad Universitetas prieš apsilankymą aukštojoje mokykloje pateikė kokybišką ir išsamią informaciją. Ji taip pat teigiamai vertina tai, kad LCC greitai reagavo į prašymą pateikti tam tikrą papildomą informaciją. Nepaisant to ir siekiant naudoti institucijai, SS galėtų būti kryptingesnė ir savikritiškesnė. Ekspertų grupė rekomenduoja, kad ateityje refleksijos reikalaujančios užduotys būtų atliekamos tikslingiau.
- Universitetas turi pernelyg sudėtingą organizacinę struktūrą, kurią būtų naudinga racionalizuoti. LCC turėtų peržiūrėti komitetų skaičių ir jų įgaliojimus, daugiausia dėmesio skirdamas visų akademinų sprendimų priėmimui nuolatinėje Akademinėje taryboje. Ekspertų grupė rekomenduoja, kad akademinės veiklos – mokymo ir mokymosi, mokslinių tyrimų ir išorinių įsipareigojimų (arba paslaugų) – valdymas ir vykdymas galėtų būti sustiprintas, jas sutelkiant Akademinės tarybos kompetencijos ribose.
- Ekspertų grupė rekomenduoja, kad LCC nustatytų strateginės rizikos registro kūrimo procesus ir atitinkamai parengtų rizikos mažinimo strategijas.
- LCC skatinamas kuo labiau įsitraukti į atitinkamų nacionalinių ir tarptautinių institucijų veiklą. Universitetui ir jo bendruomenei būtų naudinga nuosekliai palaikyti ryšius su Rektorių konferencija, Lietuvos studentų sąjunga, atitinkamais mokslinių tyrimų forumais ir pagrindinėmis Europos institucijomis, tokiais kaip Europos universitetų asociacija (EUA) ir

Europos aukštojo mokslo įstaigų asociacija (EURASHE), kurios suteiks galimybę dalyvauti, pavyzdžiui, kasmetiniame kokybės užtikrinimo forume.

- Atsižvelgdama į tai, kad Universitetas nurodė būtinybę didinti pajamas, kaip vieną iš svarbiausių savo siekių, Ekspertų grupė rekomenduoja į kitą strateginį planą įtraukti Universiteto tarptautinio žinomumo didinimą ir studentų iš platesnės geografinės teritorijos pritraukimą,

94. **Gerosios praktikos pavyzdžiai:**

- Nuoseklumas institucijos veiklą grindžiant LCC misija ir vizija. Taip pat buvo akivaizdu, kad misija ir vizija yra aiškios ir gerbiamos.
- Pastebimas įspūdingas bendruomeniškumo jausmas.
- Ekspertų grupė teigiamai vertina rūpinimąsi perkeltaisiais ukrainiečių studentais.

3.2. Kokybės užtikrinimas

Kokybės užtikrinimo sritis analizuojama pagal šiuos Metodikoje nustatytus rodiklius ir kriterijus.

2.1. Vidinės kokybės užtikrinimo sistemos funkcionalumas ir veiksmingumas:

2.1.1. Aukštoji mokykla turi patvirtintus ir viešai skelbiamus vidinį kokybės užtikrinimą reglamentuojančius dokumentus, kurie dera su Europos aukštojo mokslo erdvės kokybės užtikrinimo nuostatomis ir gairėmis;

2.1.2. Vidinio kokybės užtikrinimo planavimo, įgyvendinimo, tobulinimo priemonės yra tinkamos, taikomos periodiškai ir užtikrina visos institucijos ir socialinių dalininkų įsitraukimą;

2.1.3. Nustatyti veiklos planavimo, įgyvendinimo, stebėsenos, periodiško vertinimo ir tobulinimo procesai;

2.1.4. Aukštojoje mokykloje taikoma veiksminga parama studentams ir akademiniam bei neakademiniam personalui;

2.1.5. Nustatytos ir taikomos akademinio sąžiningumo, tolerancijos ir nediskriminavimo, apeliavimo, etikos nuostatos ir procedūros;

2.1.6. Išorinio vertinimo rezultatai panaudojami tobulinant aukštosios mokyklos veiklą.

95. LCC teigia, kad jos kokybės užtikrinimo kultūra yra pagrįsta institucijos misija ir vertybėmis, suderinančiomis Lietuvos ir Šiaurės Amerikos reikalavimus, taip pat *Europos aukštojo mokslo erdvės kokybės užtikrinimo nuostatomis ir gairėmis (ESG-2015)*.

96. Ekspertų grupė nagrinėjo Universiteto rėmimąsi Šiaurės Amerikos švietimo modeliu. Jai tapo akivaizdu, kad tai – sąmoningas rinkodaros metodas, tad Ekspertų grupei buvo įdomu išsiaiškinti, ką tai reiškia siūlomo švietimo ir mokymo pobūdžiui, atsižvelgiant į tai, kad Universitetas veikia Lietuvos sistemoje. Ekspertų grupė įvertino, kad studijų pasiūloje yra stiprus tarpdisciplininis elementas ir akcentuojamas asmeninis tobulėjimas, pasitelkiant įvairius socialinius emocinius įgūdžius. Taip pat buvo pastebėtas studentų ir absolventų tarpkultūrinis sąmoningumas. Ekspertų grupė pažymėjo, kad viena susijusi išorės šalis tą patį modelį apibūdino kaip Vakarų ir Šiaurės Amerikos požiūrį. Atsižvelgiant į rinkodaros iššūkius, su kuriais susiduria Universitetas, ir į deklaruojamą norą išplėsti geografinę studentų pritraukimo sritį, tam tikras susitarimas dėl terminologijos šiuo atveju būtų naudingas.

97. LCC veiklos valdymo sistemos, skirtos strateginiams tikslams pasiekti, aptariamos 38 punkte. Tai apima SSGG analizės naudojimą, įvairių vidinių ir išorinių veiklos rodiklių rinkimą ir naudojimą, darbuotojų veiklos vertinimą, taip pat socialinių dalininkų atsiliepimus. Visos šios priemonės prisideda prie LCC kokybės užtikrinimo kultūros.

98. LCC vidinės kokybės užtikrinimo sistemos struktūra ir pagrindiniai principai aprašyti Kokybės užtikrinimo vadove. Jame aprašoma LCC valdymo sistema, akademinė programų rengimo ir tvirtinimo procesas, akademinė programų stebėsenos ir periodinio vertinimo procedūra, į studentą orientuoto mokymosi principai, dėstymas ir vertinimas, dėstytojų kokybės užtikrinimo sistema, studentų priėmimo, pažangos ir pripažinimo principai, LCC mokymosi išteklių ir parama studentams, informacijos valdymas ir viešinimas.

99. Šį dokumentą papildė įvairūs išsamūs principai ir procedūros, išdėstyti atskiruose politikos dokumentuose. Tai Akademiniai katalogai ir Dėstytojų vadovas. Visus juos galima rasti LCC interneto svetainėje, vidiniuose skaitmeniniuose informacijos kanaluose („Moodle“ ir „MS Teams“) ir vidiniuose tinklo diskuose.

100. Universitetas palaiko gerus vidinius informacijos kanalus, kuriais jo darbuotojai ir socialiniai dalininkai periodiškai gauna naujausią informaciją aktualiomis temomis. Tokie kanalai - tai Direktorių tarybos posėdžių dokumentai, „Monday Memo“ naujienlaiškis, kurį kiekvienos savaitės pradžioje LCC Rektorė siunčia visiems LCC darbuotojams, taip pat reguliariai atnaujinama informacija darbuotojams skirtame portale. Naujienlaiškyje pateikiama informacija apie naujas institucijos politikas, padalinių naujienas, įvairius renginius ir LCC darbuotojų profesinio tobulėjimo galimybes.

101. LCC supranta reikalavimą teikti išorei ataskaitas apie savo sistemų veiksmingumą. Institucinio veiksmingumo direktorius prižiūri statistinių ir kitų išorinių ataskaitų teikimą, padeda vykdyti studijų srities ir institucinės akreditacijos procesus, palaiko institucinius ryšius su Švietimo, mokslo ir sporto ministerija bei kitomis Lietuvos akademinėmis institucijomis.

102. Kalbant apie lyginamąją analizę, Universitetas renkasi selektyvius modelius, atsižvelgdamas į savo išskirtinį etosą ir studijų programų portfelį. Tokiam selektyviam požiūriui pritaria ir Ekspertų grupė.

103. Ekspertų grupė giria LCC už tai, kad nuo paskutinio vertinimo jis skyrė daug dėmesio kokybės procesams. Tai apima 2019 m. įsteigta Institucinio veiksmingumo direktoriaus etatinę pareigybę. Be kitų personalo narių, Ekspertų grupei buvo malonu susitikti su neseniai paskirtu akademinės veiklos prorektoriumi Dr. Christopheriu Howardu ir Institucinio veiksmingumo direktore Avital Agafonova. Šios pareigybės bus svarbiausios siekiant toliau stiprinti kokybės kultūrą LCC. Ekspertų grupė ragina Universitetą laikytis pradėtos pokyčių darbotvarkės.

104. Ekspertų grupė yra įsitikinusi, kad šie dokumentai ir struktūros kartu atitinka Europos aukštojo mokslo erdvės kokybės užtikrinimo nuostatas ir gaires.

105. Kalbant apie šių principų taikymą veikiant šioms struktūroms, Ekspertų grupė mano, kad vaizdas yra labiau nevienareikšmiškas. Akademinė programų srityje, darbuotojai buvo pajėgūs parodyti, kaip sistemiškai renkami studentų atsiliepimai, kaip juos svarsto akademinė programų komitetai ir kaip, galiausiai, atsižvelgiant į juos peržiūrima ir tobulinama programa – tai aiški, skaidri ir visiems suprantama kokybės užtikrinimo sistema. Kita vertus, buvo mažiau aiškumo dėl mokslinių tyrimų ir išorės įsitraukimo (paslaugų) veiklos kokybės užtikrinimo.

106. Administracijos darbuotojai taip pat galėjo, nors ir ne taip užtikrintai, paaiškinti, kaip jie, dažnai naudodamiesi studentų apklausomis, rinko tinkamą grįžtamąją informaciją apie savo sistemas, ir kaip šie duomenys padėjo peržiūrėti ir patobulinti sistemą. Nors ši veikla atitiko vidinio kokybės užtikrinimo principus, Ekspertų grupei susidarė įspūdis, kad administracinėje srityje ji buvo mažiau paplitusi nei akademinėje.

107. Pokalbių metu paaiškėjo, kad viena iš pagrindinių Institucinio veiksmingumo direktoriaus pareigų – užtikrinti atitiktį teisės aktams, ieškant atitinkamų šaltinių ir supažindinant kolegas su aktualiais teisiniais ir techniniais klausimais, susijusiais su jų darbo sritimis. Nors tai savaime yra pagirtina, Ekspertų grupė mano, kad tai rodo du klaidingus LCC kokybės užtikrinimo supratimus. Pirmasis iš jų yra tas, kad kokybės užtikrinimo veikla turėtų būti orientuota į atitinkamų teisinių, techninių ir reguliavimo sistemų laikymąsi; antroji – kad pagrindinė atsakomybė už kokybės užtikrinimą turi tekti ne katedrų vadovams, o Institucinio veiksmingumo direktoriui.

108. Pagal peržiūrėtą *Europos aukštojo mokslo erdvės kokybės užtikrinimo nuostatus ir gaires* (ESG–2015) kokybės užtikrinimas orientuotas į institucinės kultūros plėtrą, kurioje atsakomybė už kokybę tenka visai institucijai (akademiniams, administracijos ir techninės pagalbos darbuotojams); be to, nors atitiktis atitinkamoms sistemoms gali būti pagrindinis kokybės kultūros elementas, vien jos nepakanka.

109. ESG–2015 ragina institucijas kurti institucinę kultūrą, kurioje visų sričių padalinių vadovai žinotų ne tik kokybės užtikrinimo koncepcijas, bet ir atitinkamas teises ir technines sistemas, gebėtų kurti sistemas ir procesus, kurie taikytų šias koncepcijas, kartu užtikrinant veiksmingą atitiktį.

110. Šiame kontekste, Institucinio veiksmingumo direktoriaus dėmesio centre yra ne teisės aktų laikymosi užtikrinimas ir jų atitiktis, o kokybės užtikrinimo principų supratimo ir atsakomybės už juos skatinimas visoje institucijoje. Vėliau Direktorius gali konsultuoti katedrų vadovus dėl tinkamo ir veiksmingo šių principų taikymo įvairiose srityse ir (arba) vadovauti skyrių ar katedrų vidaus kokybės užtikrinimo peržiūroms, kurių metu gali būti pasitelkiamas išorės požiūris į kokybės užtikrinimo sistemas ir procesus. Ekspertų grupė skatina tokį motyvuojantį ir palaikantį požiūrį, nes jis itin padeda užtikrinti kuo platesnį kokybės kultūros supratimą ir priėmimą.

111. Apsilankymo aukštojoje mokykloje metu Ekspertų grupė siekė pamatyti, kiek veiksmingai remiami LCC darbuotojai ir studentai. LCC paramos akademiniam ir administraciniam personalui sistemos aptariamose 72 ir 76 punktuose. Teikdamas paramą studentams, LCC universitetas vadovaujasi įtraukiu požiūriu, pagal kurį įvairūs jo padaliniai bendradarbiauja, kad suteiktų akademinę paramą, padėtų tenkinti finansinius poreikius, prisidėtų prie asmeninio ir socialinio vystymosi bei suteiktų praktinę pagalbą tokiais klausimais kaip migracijos statusas ir karjeros vystymasis. Kiekvieną savaitę dėstytojai skiria kelias valandas studentų konsultacijoms ir paramai.

112. Ekspertų grupė pastebi, kad apie 62 % visų LCC studentų gauna finansinę paramą, naudojantis įvairiais finansiniais mechanizmais. Universiteto duomenimis, 2022–2023 m. studentai vidutiniškai gavo 40 % (1339 EUR) finansinės paramos. Taip pat yra ribotas skaičius galimybių studentams dirbti universiteto miestelyje: praėjusiais mokslo metais (2022–2023 m.) LCC jiems pasiūlė 15 darbo vietų.

113. Ekspertų grupė giria LCC už įvairią paramą, kurią jis teikia pažeidžiamoms socialinėms grupėms priklausantiems studentams ir studentams su negalia. Tai rodo užfiksuoti pasitenkinimo rodikliai, įskaitant atsiliepimus apie studentams teikiamos paramos pakankamumą.

114. Vis dėlto, LCC pripažįsta, kad reikia papildomų konsultavimo išteklių. Ekspertų grupė pažymi, dėl COVID-19 pandemijos ir didelių tarptautinių konfliktų tose vietovėse, iš kurių atvyksta studentai, tokioje padėtyje yra visos aukštosios mokyklos.

115. Atsižvelgdama į tai, kad LCC iki šiol pagirtinai rėmė perkeltus studentus, Ekspertų grupė siūlo, kad LCC galėtų apsvarstyti Prieglobsčio universiteto idėją. Šis judėjimas remiasi 2005 m. spalio mėn. Šefilde prasidėjusiu judėjimu „Prieglobsčio miestas“. Jis pabrėžia universitetų, priimančių prieglobsčio ieškančius asmenis į savo bendruomenes ir puoselėjančių priėmimo ir įtraukties kultūrą visiems, gerą patirtį. Prieglobsčio universitetas turėtų būti vieta, kurioje kiekvienas gali jaustis saugus, laukiamas ir gali siekti savo teisės į išsilavinimą.

116. Ekspertų grupė turėjo galimybę įsitikinti, kad LCC turi nuostatas ir procedūras, užtikrinančias akademinį sąžiningumą, toleranciją ir nediskriminavimą. Tarp jų – Akademinės etikos kodeksas, Akademinio sąžiningumo politika, Baigiamojo egzamino perlaikymo politika, Akademinio statuso politika, Dėstytojų pareigybių ir skatinimo politika, Akademiinių atostogų politika, Duomenų rinkimo ir naudojimo politika, Mokslinių tyrimų produktyvumo duomenų valdymo politika, Studentų akademiinių atostogų politika, Studentų su negalia politika, Akademinės užsienyje įgytos kvalifikacijos pripažinimo politika, Žmogiškųjų išteklių politika, Švietimo pagalbos politika.

117. Neseniai (2023 m. rudenį) LCC pradėjo veikti Akademiinių apeliacijų komitetas, kuris suteikia studentams galimybę apskusti galutinį studijų dalyko įvertinimą nešališkam komitetui, sudarytam iš dėstytojų ir studentų atstovų.

118. Ir darbuotojai, ir studentai žinojo apie LCC akademinio sąžiningumo politiką ir galėjo nurodyti konkrečius atvejus, kai ja buvo tinkamai pasinaudota. Ekspertų grupė turėjo progą įsitikinti, kad LCC akademinio sąžiningumo užtikrinimo politika yra tinkamai apibrėžta ir taikoma.

119. Kalbėdami apie išorinio vertinimo procesą, darbuotojai ir studentai aiškiai nurodė, kad išorinį vertinimą jie laiko galimybe kritiškai apmąstyti savo praktiką ir prireikus pasinaudoti informacija grįstomis išorės perspektyvomis ir patirtimi. Be to, jie nurodė keletą atvejų, kurie yra minimi ir šiose išvadose, kai jie pasinaudojo ankstesnėmis rekomendacijomis, kad pagerintų savo veiklą ir paslaugas.

120. Paminėta, kad LCC prisijungė prie Lietuvos universitetų rektorių konferencijos. Ekspertų grupė tvirtai remia šią iniciatyvą, kuria siekiama stiprinti kokybės kultūrą.

121. Šioje išvadose nurodyti atvejai (pavyzdžiui, rizikos registras (žr. 61 punktą), kai Universitetas po ankstesnio vertinimo atliko pakeitimus, tačiau dar reikia daug ką nuveikti; šiose išvadose LCC patariama, spręsti dar neišspręstus klausimus. Remdamasi gauta informacija ir atsižvelgdama į ankstesnėse pastraipose pateiktas pastabas, Ekspertų grupė įsitikinusi, kad LCC tinkamai naudojami išorės vertinimų rezultatai.

122. Vertinimo metu Ekspertų grupei buvo svarbios LCC nustatytos kokybės gerinimo sritys. Jos apima:

- nuolatinį socialinių dalininkų atsiliepimų panaudojimą Universiteto veiklai tobulinti ir
- tęstinį metinį vidaus akademiinių programų vertinimą, pagrįstą pagrindiniais veiklos rodikliais.

123. Ekspertų grupė pritaria šiems svarstymams. LCC galėtų sistemingiau uždaryti grįžtamojo ryšio grandinę sąmoningai renkant, vertinat ir imantis veiksmų pagal pagrindinius veiklos rodiklius (KPI) ir kitus grįžtamojo ryšio šaltinius.

124. **Apibendrinant galima teigti**, kad LCC sąmoningai kuria kokybės infrastruktūrą, kuri gali užtikrinti darnią kokybės kultūrą.

125. **Sprendimas:** sritis plėtojama sistemiškai, be didesnių trūkumų, jai skiriami 3 balai.

126. **Rekomendacijos vertinamajai sričiai:**

- Ekspertų grupė ragina instituciją laikytis visa apimančio supratimo, kad kokybės užtikrinimas ir kokybės inžinerija apima visas Universiteto sritis ir veiklas ir kad atitiktis yra platesnės kokybės kultūros dalis, o ne pagrindinis tikslas;
- LCC atlieka įvairias apklausas. Patariama, kad šiuo atžvilgiu reikia būti selektyviems ir neapsunkinti nei darbuotojų, nei studentų;
- Ekspertų grupė skatintų sistemingiau vertinti ir analizuoti pagrindinius veiklos rodiklius (PVR) ir registruoti dėl to atsiradusius pokyčius ir jų poveikį.

127. **Gerosios praktikos pavyzdžiai:**

- Naujų studentų supažindinimas su studijomis LCC;
- Įtraukus požiūris į paramą studentams, įskaitant neįgalius ir socialiai pažeidžiamų asmenų grupėms priklausančius studentus;
- Ekspertų grupė teigiamai vertina tai, kad nuo paskutinio vertinimo LCC daug dėmesio skyrė kokybės procesams, ir ragintų Universitetą ir toliau tęsti šią veiklą, kad būtų užtikrinta šiose išvadose minima visuotinė kokybės kultūra.

3.3. Studijų ir mokslo (meno) veikla

Studijų ir mokslo (meno) sritis analizuojama pagal šiuos Metodikoje nustatytus rodiklius ir kriterijus.

3.1. Mokslo (meno) veiklos lygis, studijų ir mokslo (meno) veiklos suderinamumas ir jų atitikimas strateginiams veiklos tikslams:

3.1.1. Vykdoma studijų ir mokslinių tyrimų (meno) veikla ir jų rezultatai atitinka aukštosios mokyklos misiją ir strateginius tikslus;

3.1.2. Mokslo (meno) veiklos lygis yra pakankamas nuolatinėms aukštosios mokyklos studijoms;

3.1.3. Studijos grindžiamos mokslo (meno) veikla;

3.1.4. Nuosekliai vykdomas užsienyje įgytų kvalifikacijų, dalinių studijų ir ankstesnio neformalaus bei savaiminio mokymosi pripažinimo pripažinimas.

128. Šios srities vertinimas Ekspertų grupei buvo sudėtingas uždavinys. Taip yra todėl, kad LCC buvo žinoma mokymo organizacija, sukaupusi didelę ir pagirtiną patirtį šioje srityje, tačiau instituciniu lygmeniu yra naujokė mokslinių tyrimų srityje. Taigi, vertinimas yra turtingesnis bei labiau paremtas įrodymais studijų atžvilgiu, o mokslinių tyrimų veikla dar tik pradėdama. Ekspertų grupei buvo pateikta įrodymų, kad mokslinių tyrimų srityje taikoma geroji patirtis ir didėja jų

apimtis, tad ji turėjo progą įsitikinti, jog Universitetas yra pasiryžęs aktyviau vykdyti veiklą šioje srityje. Kaip pažymėta aukščiau (žr. skyrių „Valdymas“), abiejų aspektų įgaliojimų skirtumai pasireiškia ir valdymo bei administravimo struktūroje. Šioje išvadų dalyje nebus kartojamos, Ekspertų grupės nuomone, vadovybės pastabos dėl studijų ir mokslinių tyrimų.

129. Universitetas pažymi, kad kaip privati institucija daugelį stojančiųjų priima tiesiogiai, o ne per LAMA BPO Lietuvos bendrojo priėmimo sistemą. Tai susiję su faktu, kad 2018 m. Švietimo ir mokslo ministerija LCC suteikė teisinį leidimą vykdyti užsienio kvalifikacijų akademinį pripažinimą studentams, kurie kreipiasi dėl priėmimo.

130. Vertinimo metu kartu su Universitetu buvo aiškinamasi, ar tai turi įtakos orientaciniam studentų sėkmės rodikliui. Po apsilankymo aukštojoje mokykloje Ekspertų grupė gali patvirtinti, kad studentų pritraukimo procesas yra gerai valdomas, o daugybė studentų ir absolventų, su kuriais Ekspertų grupei teko garbė susitikti, patvirtino studentų bendruomenės kokybę. Be to, LCC sugeba prižiūrėti studentus (oficialiai, per mokymo programas ir stiprų socialinį tinklą) taip, kad jie neatsiliktų nuo plano ir galėtų be pertraukų baigti studijų programą.

131. Ekspertų grupė taip pat gali patvirtinti, kad studijų programų ir mokslinių tyrimų sričių suderinimas atitinka LCC misiją ir strateginius tikslus. Ši išvada pagrįsta pateiktais dokumentais ir susitikimais su vadovybe, dėstytojais ir mokslininkais, įvykusiais per apsilankymą Universitete. Be to, Ekspertų grupė gali patvirtinti, kad LCC misija ir vizija sukuria gaires ir yra patvirtinamos realia patirtimi universiteto miestelyje. Darbuotojai ir studentai įvairiuose susitikimuose minėjo misiją ir viziją ir galėjo įvairiai iliustruoti jų svarbą tiek studijoms, tiek moksliniams tyrimams. Taigi, LCC patirtis universiteto miestelyje gerokai pranoksta rašytines ataskaitas ir dokumentus. Universitetas teigia, kad jo misija išreiškiama per mokymą ir mokslinius tyrimus trijose plačiose srityse: 1) *artes liberales*, 2) tarnaujanti lyderystė, ir 3) įvairialypė besimokanti bendruomenė.

132. Kaip nurodyta 116 punkte, studentams teikiama parama yra pagirtina. Institucija taip pat atkreipė dėmesį į unikalius studento ir dėstytojo santykius ir apibūdino LCC kaip vietą, kurioje studentas jaučiasi išgirstas, laukiamas ir suprastas. Vėliau tai buvo patvirtinta ir pačių studentų.

133. Akivaizdi Universiteto stiprybė yra studijų programų *artes liberales* aspektas, kuris atsispindi privalomuose studijų dalykuose. Jais siekiama vadinamųjų pagrindinių institucinių studentų mokymosi rezultatų, tokių kaip:

- Geras pilietiškumas;
- Kritinis mąstymas;
- Krikščioniškoji pasaulėžiūra;
- Konfliktų valdymas;
- Lyderystė tarnaujant;
- Daugiakultūrinė perspektyva;
- Daugiadisciplininės žinios;
- Veiksmingas komunikavimas;
- Bendruomenės kūrimas ir pilietinis įsitraukimas.

134. Bendraujant su daugeliu studentų ir studentų lyderių, Ekspertų grupė pastebėjo jų turimus socialinius emocinius, perteikiamuosius įgūdžius. Tai patvirtino išorės socialiniai dalininkai, su kuriais susitiko Ekspertų grupė.

135. Ekspertų grupė aiškina, ar studentai iš anksto žinojo apie vertinimo kriterijus ir lūkesčius. Studentai patvirtino, kad apie tai yra aiškiai informuojami. Iš anksto pasitelkiami ir išdalijami vertinimų aprašai. Pirmoje semestro paskaitoje daug dėmesio skiriama supažindinimui su studijų dalyko vertinimu.

136. LCC siūlo šešias bakalauro ir dvi magistrantūros studijų programas. Dvi iš bakalauro studijų programų (Evangeliškoji teologija; Anglų kalba ir literatūra) ir dvi magistrantūros programos pritraukia daug mažiau studentų nei kitos bakalauro programos. Šie ryškūs studentų skaičiaus skirtumai neatsispindi dėstytojų ir darbuotojų skaičiuje atitinkamose katedrose, todėl skiriasi dėstytojų krūvis ir dėstytojų metodai (pvz., laikas, skiriamas vadovauti bakalauro darbams). Kai kurie iš šių dėstytojų neatitikimų išsprendžiami per bendruosius studijų dalykus, tačiau reikėtų apsvarstyti galimą šios situacijos poveikį katedrų mokslinių tyrimų atlikimui. Remdamasi mokslinių tyrimų rezultatais ir pokalbiais su dėstytojais, Ekspertų grupė daro išvadą, kad kol kas mokslinių tyrimų ir mokslinių tyrimų strategijos kūrimas labiau pastebimas tarp darbuotojų, atsakingų už mažesnes studijų programas. Atsižvelgiant į tai, kad šiose disciplinose paprastai daugiau dalykų (ir kreditų) yra bendroje studijų programų dalyje, LCC užtikrina, kad visos studijų programos būtų grindžiamos šiais moksliniais tyrimais pagrįstu mokymu. Studentų lygmeniu moksliniai tyrimai taip pat įtraukiami į pačias studijų programas. Pavyzdžiui, Psichologijos studijų programoje teikiamas tinkamas ir stiprus metodologinis statistikos mokymas, kurį papildo tikri mokslinių tyrimų ciklai, kurių metu studentai atlieka (prižiūrimus) eksperimentus. Apsilankymo aukštojoje mokykloje metu Ekspertų grupė pastebėjo, kad LCC dinamika skatina mokslinius tyrimus visuose padaliniuose ir konkrečiose studijų programose.

137. Buvo akivaizdu, kad nuo ankstesnio vertinimo studijų programos mažai pasikeitė. Tarp *artes liberales* požiūrio su stipriu *truncus communis* ir disciplininių programų reguliavimo sistemos yra tik ribota laisvė. Tačiau toks studijų programų stadiškumas labai kontrastuoja su personalo kaita, be to, iš pokalbių paaiškėjo, kad studijų dalykų įvedimas laikomas savaime suprantamu dalyku, prie kurio dėstytojai ir darbuotojai turi prisitaikyti. Įvesta keletas studijų dalykų, kuriuose taikomas *capita selecta* metodas, į kurį gali įsiliesti kviestiniai lektorai ir laikinieji darbuotojai, tačiau Ekspertų grupė mano, kad tarptautinis LCC pobūdis ir didelė dėstytojų kaita galėtų paskatinti daugiau naujovių kuriant studijų programas.

138. Ekspertų grupė pažymėjo, kad dėstytojai, darbuotojai ir studentai yra linkę kalbėti apie savo bakalauro programas kaip apie *artes liberales* programas su disciplininėmis specialybėmis, užuot jas įvardiję kaip atskiras studijų programas. Tai atitinka *artes liberales* ir holistinį požiūrį, kuris yra neatsiejamas nuo LCC vizijos ir misijos. Pokalbiai su absolventais ir socialiniais partneriais aiškiai parodė, kad toks požiūris neprieštarauja LCC absolventų įsidarbinimo galimybėms ir jų neriboja, o studentai netgi minėjo neseniai baigusius absolventus, kurie įstojo į prestižines antrosios pakopos disciplinų programas. Todėl Ekspertų grupė mano, kad LCC tinkamai derina *artes liberales* požiūrį su disciplininiu mokymu.

139. Remdamasi ankstesniu punktu, Ekspertų grupė mano, kad LCC turi potencialo pradėti vykdyti *artes liberales* programą, kuri galėtų pritraukti daugiau studentų nei nauja antrosios pakopos studijų programa.

140. Pažymima, kad paties Universiteto strateginio planavimo (2018–2023 m.) SSGG analizėje moksliniai tyrimai buvo įvardyti kaip vienintelė silpnoji vieta.

141. Kalbant apie mokslinius tyrimus, Ekspertų grupė pažymėjo, kad iki 2016 m. LCC save pristatė kaip mokomąjį universitetą. Atsižvelgdama į naujausias ataskaitas ir ankstesnį vertinimą, LCC daugiau dėmesio skyrė moksliniams tyrimams. 2016 m. institucinis vertinimas paskatino Universitetą baigti kurti konkrečią viziją ir strategiją, kaip toliau plėtoti LCC mokslinių tyrimų veiklą ir kultūrą. Dabartinė Ekspertų grupė atkreipė dėmesį į veiksmus, kurių buvo imtasi siekiant padidinti mokslinių tyrimų apimtį, įskaitant mokslinių tyrimų veiksmų plano parengimą ir įsitraukimą į palyginamąjį ekspertinį mokslinių tyrimų ir eksperimentinės veiklos vertinimą, teikiant ataskaitas Lietuvos mokslo tarybai. Apsilankymo aukštojoje mokykloje metu Ekspertų grupei tapo akivaizdu, kad LCC taip pat pradeda strategiškai išnaudoti savo patrauklumą, atsirandantį dėl atvykstančių dėstytojų studijų atostogų metu ir kitų trumpalaikių akademinų ryšių su institucija (pvz., „Fulbright“ stipendija), kad paskatintų mokslinius tyrimus. Taip pat buvo išreikštas ketinimas toliau tuo remtis. Minėtų tyrimų rezultatai ne visada matomi institucijos dokumentuose, tačiau dėstytojai, darbuotojai ir studentai teigė, kad šie tarptautiniai mokslininkai suteikia impulsą moksliniams tyrimams ir mokslinių tyrimų strategijai. Studentai taip pat susipažįsta su šiais vizituojančiais mokslininkais per teminius studijų dalykus, kurie suteikia laisvę į studijų procesą įtraukti tokių trumpalaikių dėstytojų patirtį. Pagirtina, kad LCC kasmet gauna finansavimą iš Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministerijos mokslinių tyrimų veiklai. Nors tai kol kas kukli suma, ji rodo Universiteto įsipareigojimą sistemingai didinti savo mokslinių tyrimų profilį.

142. Universitetas taip pat atnaujino savo Dėstytojų pareigybių ir skatinimo politiką, kurioje nustatyti vidiniai mokslinių tyrimų rodikliai. Džiugu matyti, kad darbuotojai reaguoja į raginimus pasinaudoti vidaus politikos nuostatomis, leidžiančiomis dėstytojams imti akademinės atostogas ir (arba) susimąžinti dėstyto laika, kuris būtų skiriamas moksliniams tyrimams. To vaisius – 2018–2022 m. padidėjęs bendras dėstytojų metinis publikacijų skaičius, kuris, kaip pranešama, išaugo nuo 11 iki 65. Teologiniai moksliniai tyrimai buvo pripažinti stipriausiais Universitete, todėl nenuostabu, kad jų indėlis į šį skaičių yra neproporcingai didelis.

143. Atliekant vertinimą buvo siekiama nustatyti, kokį poveikį didėjantis mokslinių tyrimų kiekis ir kokybė daro dėstytojų Universitete. LCC teigė, kad to siekiama dviem būdais: 1) naudojant naujausias tam tikros srities mokslinius tyrimus, kuriuos atliko ne LCC mokslininkai, ir 2) integruojant LCC dėstytojų mokslinius tyrimus į paskaitų medžiagą.

144. Universiteto nustatytos tobulintinos sritys, kurias jis pats įvardijo studijų ir mokslinių tyrimų vertinamosios srities santraukoje, yra ir veiksmingos, ir tinkamos. Ekspertų grupė skatintų siekti pažangos šiose srityse, kad būtų toliau diegiama ir puoselėjama mokslinių tyrimų kultūra.

145. Darbuotojai suprato, kad reikia pereiti prie antrosios pakopos studijų programų ir kad tai bus iššūkis. Tačiau Ekspertų grupė supranta, kad išteklių yra riboti ir kad Universitetas turi priimti prioritetus grindžiamus sprendimus. Šiame kontekste darbuotojai pripažįsta, kad jiems reikia tobulėti kaip tyrėjams, ir tai yra akivaizdus pajėgumų klausimas. Ankstesnėje šių išvadų dalyje (79 punktas) Ekspertų grupė pateikė pastabų dėl personalo ir studentų skaičiaus santykio ir dėl to, kad Universitetas galėtų apsvarstyti galimybę padidinti išteklius ir laiką, kuriuos jis skiria moksliniams tyrimams.

146. Nors mokslinių tyrimų užmojis yra priimtinas, Ekspertų grupė primygtinai rekomenduoja Universitetui parengti institucinio lygmens mokslinių tyrimų strategiją, kurioje būtų dokumentuotas prioritetas požiūris ateinantiems metams. Tai turi būti suderinta su organizacine struktūra, kurioje atsakomybė už mokslinius tyrimus, įskaitant išteklių skyrimą, būtų sutarta ir

priskirta. Tam pritarė ir kai kurie studentai, kurie pageidavo, kad moksliniai tyrimai būtų labiau ir struktūriškiau skatinami studentų lygmeniu, ne tik per privalomus metodologijos studijų dalykus.

147. Tai siūloma todėl, kad Universitetas neturi išteklių, kad galėtų vykdyti mokslinius tyrimus labai daug kryptių; dabartinis jo požiūris yra pernelyg reaktyvus. Jis turėtų sutelkti dėmesį į mokslinius tyrimus ir geriau išnaudoti savo tarptautinius ryšius. Dėstytojų pritraukimo metodas turi būti grindžiamas šia strategija. Strategija taip pat turi apimti požiūrį į darbo krūvį, kuriuo būtų sąmoningai siekiama, kad darbuotojai galėtų skirti laiko moksliniams tyrimams. Daug naudos būtų galima gauti iš glaudesnio bendradarbiavimo su kitomis moksliniais tyrimais užsiimančiomis institucijomis tiek Lietuvoje, tiek užsienyje, pavyzdžiui, taikant strateginį požiūrį, į LCC mokslinių tyrimų programą taip pat įtraukti studijų atostogoms mokslininkų atostogų atvykusius dėstytojus. Universitetui bus sudėtinga įgyvendinti bazinį mokslinių tyrimų veiklos mastą už tokio tinklo ribų.

148. Ši rekomendacija yra susijusi su struktūriniais patarimais, pateiktais Valdymo dalyje (84 punktas), kurioje siūloma labiau konsoliduoti Akademinę tarybą ir sustiprinti jos vaidmenį.

149. Aktyvesnis Akademinės tarybos dalyvavimas gali užtikrinti didesnę studijų ir mokslinių tyrimų suderinamumą, suteikiant daugiau garantijų, kad mokymas grindžiamas aktualiais ir naujausiais moksliniais tyrimais.

3.2. Studijų, mokslo (meno) veiklos tarptautiškumas:

3.2.1. Aukštojoje mokykloje numatyta mokslo (meno) ir studijų veiklos tarptautiškumo strategija (įskaitant tarptautiškumo rodiklius), jos įgyvendinimui taikomos nusistatytos priemonės ir atliekamas šios veiklos veiksmingumo matavimas (netaikoma kolegijoms, išskyrus atvejus, kai tai numatyta jos strateginiuose dokumentuose);

3.2.2. Aukštojoje mokykloje atliekamas tarptautiškumo aspektų integravimas į studijų ir mokslo (meno) veiklos turinį.

150. Tarptautinis aspektas yra LCC DNR pagrindas. Universitetas pritraukia nemažai studentų iš užsienio, tad jis turi patirties vertinant ir nagrinėjant įvairias paraiškas. Užsienyje įgytų kvalifikacijų, dalinių studijų, ankstesnio neformaliojo ir dirbant įgyto mokymosi pripažinimą administruoja Priėmimo skyrius, o tokios procedūros vykdomos pagal Lisabonos pripažinimo konvenciją ir jos papildomus dokumentus bei SKVC rekomendacijas. Priėmimo skyrius bendradarbiauja su Kvalifikacijų pripažinimo taryba, kurią sudaro Tarptautinio švietimo centro (TŠC), Studijų skyriaus ir dėstytojų atstovai. Taryba nustato pripažinimo ir apskundimo reikalavimus ir procedūras, taip pat peržiūri sprendimus, siekdama tobulinti procesą. Abejotiniais atvejais LCC Priėmimo skyrius kreipiasi į SKVC. Priėmimo skyrius viešai skelbia užsienio kvalifikacijų pripažinimo kriterijus ir procedūras, bendrauja su pripažinimo siekiančiais asmenimis, praneša apie priimtus sprendimus tiek pareiškėjams, tiek LCC viduje, kaupia duomenis, reikalingus ataskaitoms SKVC teikti.

151. Apsilankymo aukštojoje mokykloje metu studentai, administracijos darbuotojai ir dėstytojai, su kuriais susitiko Ekspertų grupė, patvirtino, kad užsienio kvalifikacijų ir ankstesnio mokymosi pripažinimo procedūros iš tiesų veikia efektyviai. Studentai ir darbuotojai teigiamai įvertino požiūrį į priėmimą ir paramą, teikiamą užsienio studentams.

152. Studijų programų portfelis yra persmelktas tarptautinio aspekto, o šis tarptautiškumo plėtojimas yra laikomas Universiteto stiprybe.

153. Kitas LCC tarptautiškumo aspektas – studentų mainų skatinimas. Universitetas aktyviai skatina studentų mainus ir netgi sudaro sąlygas atlikti tarptautinę praktiką. Studentai teigė, kad mainų gairės yra aiškios ir kad jie jaučiasi motyvuoti teikti paraiškas ir stengtis atitikti atrankos kriterijus. Nors jų skaičius kuklus, pagirtina, kad naudojamosi „Erasmus“ arba tarptautinių mainų programomis. Studentai iš kitų universitetų skatinami pažinti Lietuvą, atvykstant pagal Erasmus ir tarptautinių mainų, „Study Abroad Lithuania“ (programa, skirtą JAV studentams), „Gap Year“ (programa skirtą JAV vidurinių mokyklų mokiniams) ir vasaros programas. Kalbant apie darbuotojus, LCC daugiausia dėmesio skiria trumpalaikiam atvykstančių dėstytojų (pvz., per studijų atostogas atvykstančių į LCC arba „Fulbright“ stipendininkų) mobilumui ir sudaro sąlygas studijų atostogoms išvykstančių darbuotojų mobilumui (nors vertinimo metu tik nedaugelis buvo pasinaudoję šia galimybe).

154. Studijų užsienyje programa, kuri buvo pagrindinė LCC universiteto programa, šiuo metu traukiasi iš dalies dėl pandemijos, Šiaurės Amerikos mokyklų, teikiančių finansinę paramą studijoms užsienyje, skaičiaus sumažėjimo ir kelionių į Rusiją atsisakymo. Universitetas tai suvokia kaip iššūkį.

155. Ekspertų grupė gali patvirtinti, kad LCC yra įdiegęs kreditų perkėlimo procesą studentams, kurie dalyvauja mobilumo programose, aprašytą LCC vidaus politikoje AC 4.01 dėl LCC tarptautinio universiteto regioninio poveikio. Trumpai tariant, LCC studentai, ketinantys vykti į mobilumo programą, turi iš anksto pasirinkti studijų dalykus priimančiojoje institucijoje ir suderinti juos su LCC Tarptautinio švietimo centru (TŠC). Grįžę studentai pateikia TŠC priimančiojo universiteto išduotą pažymą apie pabaigtus studijų dalykus. Perkeliant kreditus iš institucijų partnerių, pripažįstamas bendras ECTS kreditų skaičius pagal LCC galimą studijų krūvį.

156. **Sprendimas:** sritis yra sąmoningai ir sistemiškai plėtojama, nors studijos yra labiau pažengusios į priekį nei moksliniai tyrimai.

157. Papildomai prie pirmiau pateikto sprendimo Ekspertų grupė nusprendė, kad Universiteto rezultatai studijų srityje yra geresni nei „geri“, o mokslinių tyrimų srityje taip pat geresni nei „patenkinami“, todėl jam suteikiami 3 balai, tačiau su pastaba, kad ateinančiu laikotarpiu didžiausias dėmesys turi būti skiriamas nuosekliam mokslinių tyrimų pajėgumų stiprinimui. Šiuo atveju kyla vertinimo dizaino klausimas: dėl studijų ir mokslinių tyrimų sujungimo į vieną antraštinę dalį Ekspertų grupei reikia pasirinkti bendresnę atsakymą, ypač kai abiejų sričių vertinimai yra skirtingi.

158. **Rekomendacijos vertinamajai sričiai:**

- Aukštoji mokykla pirmiausia turėtų įsipareigoti parengti ir patvirtinti visos institucijos mokslinių tyrimų strategiją.
- Institucija nori pritraukti daugiau studentų, o vadovybė ir dėstytojai mano, kad tai turėtų būti daroma per antrosios pakopos studijų programą. Ekspertų grupė rekomenduoja apsvaistyti galimybę išplėsti tai, kas akivaizdžiai gerai veikia LCC, t. y. *artes liberales* požiūrį bakalauro lygmenyje.

159. **Gerosios praktikos pavyzdžiai:**

- Ekspertų grupę sužavėjo mokymuisi palanki aplinka, įskaitant Studentų sėkmės centro teikiamą korepetitorių ir pastoracinę pagalbą.

- Dideliu privalumu laikomas dėmesys tarpkultūriniam sąmoningumui ir švelnesnių įgūdžių, įskaitant viešąjį kalbėjimą, ugdymui.

3.4. Poveikis regionų ir visos šalies raidai

Poveikio regionų ir visos šalies raidai sritis analizuojama pagal šiuos Metodikoje nustatytus rodiklius ir kriterijus.

4.1. Poveikio regionų ir visos šalies raidai veiksmingumas:

4.1.1. Aukštoji mokykla atlieka šalies ir (arba) regiono (-ų) poreikių analizę, nusistato poreikių tenkinimo priemones ir numato galimą poveikį šalies ir (arba) regiono (-ų) raidai;

4.1.2. Atliekama poveikio šalies ir regiono(-ų) raidai priemonių įgyvendinimo stebėseną, analizę ir priemonių veiksmingumo vertinimas.

160. Ekspertų grupė supranta, kad LCC yra nedidelis universitetas, kurio veikla yra tarptautinė ir kuriame ženkliai dalis studentų ir apie 50 % dėstytojų yra iš užsienio. Kaip teigia pats Universitetas, jis gali pasigirti tarptautine bendruomene; čia studijuoti studentai atvyksta iš viso pasaulio, daugiausia iš Rytų Europos, Vidurinės Azijos ir Artimųjų Rytų, o dėstytojai - iš Šiaurės Amerikos ir Europos. Tai kelia tam tikrų išskirtinių iššūkių, susijusių su regioniniais ir nacionaliniais aspektais. Nepaisant to, apsilankymo aukštojoje mokykloje metu buvo akivaizdžiai matyti, kad Universitetas yra įsipareigojęs savo regionui ir kad vietos gyventojai vertina jo veiklą.

161. Ekspertų grupei informaciją taip pat teikė įvairialypė išorės socialinių dalininkų grupė, atstovaujanti regioninėms valstybinėms institucijoms, tokioms kaip Lietuvos užimtumo tarnyba, Klaipėdos socialinės ir psichologinės pagalbos centras, International House Klaipėda, mokykloms (Klaipėdos Hermano Zudermano gimnazija, Klaipėdos Medeinės mokykla), darbdaviams ("Vlantana" Ltd, "Western Union"), JAV ambasada, nevyriausybinei organizacijai ("Lyderiams"), į kurias LCC vis labiau įsilieja ir kurios vertina jo bendruomenę.

162. LCC suteikia miestui galimybę pritraukti tarptautinius talentus ir yra laikomas Klaipėdos regiono, kaip perspektyvios darbo rinkos, populiarinimo partneriu; apie 79 proc. LCC studentų sudaro tarptautiniai studentai iš 64 skirtingų šalių; pusė absolventų lieka Lietuvoje (SS, 11 psl.); socialiniai partneriai teigė, kad LCC prisideda prie kvalifikuotos darbo jėgos trūkumo Klaipėdos regione mažinimo.

163. LCC vertinamas kaip patikimas švietimo mainų partneris (pvz., LCC priėmė apie 30 „Fulbright“ stipendininkų). Buvo pateikta ir kitų įrodymų, rodančių, kad švietimo mainų srityje stipriai plėtojama partnerystė (33 institucijos Jungtinėse Valstijose, 32 Europoje ir 7 Azijoje yra oficialios studijų užsienyje, „Erasmus“ ir tarptautinių mainų programų partnerės. (Veiklos ataskaita, 2022–2023 m.). Tarptautinis studentų mobilumas prisideda prie Lietuvos ir užsienio studentų kultūrinio identiteto turtinimo, o jų tarpkultūrinės kompetencijas vertina Klaipėdos regiono darbdaviai.

164. LCC aktyviai ieško, teikia ir skatina bendradarbiavimo su socialiniais partneriais ir darbdaviais galimybes: mentorystę, įdarbinimo muges, kviestines paskaitas, praktikos atlikimo galimybes, intelektualinę ekspertizę, konkretaus verslo tyrimų galimybes ir t. t., o tai leidžia sukurti platų įvairių partnerių tinklą.

165. Oficialus socialinių partnerių dalyvavimas dažniausiai organizuojamas per studijų programų komitetus. Atrodo, kad daug iniciatyvų vykdoma „iš apačios“ (atskirų dėstytojų, katedrų, Karjeros centro). Studentams organizuojama išpūdingas skaičius praktikų („Nuo 2015 m. akademiniai padaliniai nukreipė studentus į daugiau nei 160 įmonių ar profesinių vietų arba praktikų jose“) (2022–2023 m. Veiklos ataskaita) (SS pateikia iki 300 studentų praktikos vietų sąrašą). Rektorės teigimu, Universitetas neturi problemų organizuojant stažuotes ar praktikas. Kitas svarbus aspektas yra tai, kad baigiamųjų darbų temos yra susijusios su regioninėmis problemomis, o kai kurios iš jų yra gavusios Klaipėdos pramoninkų asociacijos apdovanojimus. LCC skatina studentus rinktis baigiamųjų darbų temas iš strateginių temų, susijusių su Klaipėdos miestu ir regionu, kurias kiekvieną rugsėjį gauna iš Klaipėdos miesto savivaldybės. Visi šie pavyzdžiai liudija apie stiprų tinklą, kuris, kaip pastebima, daugiausia remiasi neformaliais ryšiais su vietos įmonėmis ir socialiniais partneriais. Rekomenduojama, kad LCC strategiškiau dirbtų siekdama įtraukti socialinius partnerius ir darbdavius. Vienas iš siūlomų būdų – įsteigti patariamąjį arba konsultacinį forumą, tačiau būtų galima apsvarstyti ir kitus oficialius strateginių partnerių nustatymo ir įtraukimo būdus. LCC imasi veiksmų šiam tikslui pasiekti; vertinimo metu nustatyta, kad veiklos ataskaitoje (2022–2023 m.) pateikti įrodymai apie darbdavių įtraukimo sistemos kūrimą ir atspindėtos kitose SKVC ataskaitose pateiktos rekomendacijos.

166. Universitetas teigiamai vertinamas už indėlį į regiono tarpkultūrinio sąmoningumo ugdymą. LCC iki 80 proc. tarptautinis, pusė absolventų lieka vietinėje darbo rinkoje, todėl aktyviai dalyvaudamas savanoriškoje veikloje ir kitose Klaipėdos regiono veiklose, LCC reikšmingai prisideda prie regiono įvairovės supratimo ir įvertinimo. Tai atspindi pagyrimą, pateiktą šių išvadų Studijų ir mokslo (meno) veiklos skyriuje.

167. 2016 m. atliktame instituciniame vertinime Universitetui buvo rekomenduota įsteigti konsultacinį forumą, kuriame vietos socialiniai ir verslo partneriai galėtų dalyvauti dalijantis idėjomis ir jas generuojant. Iki šiol tai neįvyko, todėl Ekspertų grupė kartoja rekomendaciją įsteigti socialinių dalininkų patariamąjį organą, kuris teiktų informaciją Universitetui ir jam padėtų. Paskutinę apsilankymo aukštojoje mokykloje dieną vykusiame susitikime su įvairiais socialiniais dalininkais Ekspertų grupei buvo patvirtinta, kad jie palankiai vertintų tokį organą. Universitetas gali suformuoti tokį organą, kuris atspindėtų, jo manymu, svarbiausias jo veiklos sritis.

168. LCC teigia, kad jo poveikį regionui galima suskirstyti į dvi kategorijas: misija grįstas poveikis ir strateginis poveikis. Pirmoji kategorija gali būti grindžiama LCC krikščioniška misija, o antroji laikoma tikslingesne, nes sąmoningai tenkina regioninius poreikius. LCC regioninis ir nacionalinis poveikis grindžiamas pagrindinių Europos Komisijos strategijų, nacionalinių Lietuvos strategijų, tokių kaip „Lietuva 2030“, Lietuvos švietimo strategijų ir kitų strateginių dokumentų bei rinkos analize. Socialinių partnerių įtraukimas į laipsnį suteikiančių programų komitetų rengiamas strategijas ir regioninius poreikius bei konkrečių programų paklausą. LCC universitetas nustatė ir išanalizavo šešias regioninio poveikio sritis, tokias kaip parama mažosioms ir vidutinėms įmonėms, moksliniai tyrimai ir inovacijos, žaliosios ir skaitmeninės darbotvarkės, mokymasis visą gyvenimą, sportas ir visuomenė. Keletas toliau pateiktų regioninio poveikio pavyzdžių įrodo, kad LCC bendradarbiauja su regionu: studentų praktikos mažosiose ir vidutinėse įmonėse bei jų baigiamieji darbai, susiję su regiono poreikiais, kuriuos pripažino Klaipėdos pramoninkų asociacija, apdovanodama geriausius LCC studentų baigiamuosius darbus Klaipėdos regionui ir jo plėtrai aktualiomis temomis; dėstytojų mokslinės publikacijos krikščioniškomis ir regioninėmis temomis bei mokslinių tyrimų sklaida įvairiose konferencijose

ar seminaruose (pvz. konferencijoje „Tarpdisciplininė traumos perspektyva“, konferencijoje „Istorijos formuoja taiką“); ilgametė LCC praktika teikti anglų kalbos kursus daugiausia Klaipėdos bendruomenei prisideda prie Klaipėdos darbo jėgos konkurencingumo; dešimties metų partnerystė su Užimtumo tarnyba dėl anglų kalbos mokymų teikimo; naujos iniciatyvos, tokios kaip skaitmeninių įgūdžių stiprinimas (pvz., kibernetinio saugumo mokymo stovyklos), traumą išmanančių slaugytojų mokymai, rodo LCC gebėjimą reaguoti į kylančius naujus poreikius regione. LCC indėlis į sportą ir sveiką gyvenimo būdą regione pasireiškia puoselėjant stiprias krepšinio tradicijas Universitete, kurias savivaldybė pripažino skirdama (2022 m.) 243 609 EUR LCC moterų krepšinio komandai. Vasaros krepšinio stovyklos vaikams, Universiteto sporto patalpos, kuriomis naudojasi vietos bendruomenė, yra kiti LCC su sportu susijusios veiklos pavyzdžiai. Pastaruosius kelerius metus LCC yra vienas iš Lietuvos pasaulinės lyderystės viršūnių susitikimo organizatorių. Vienas svarbiausių LCC poveikių regionui yra tarptautinių talentų pritraukimas ir indėlis į Klaipėdos miesto, siekiančio tapti tarptautiniu jūriniu miestu, tarptautiškumą (Klaipėdos strateginis planas 2021–2030 m.). Mokydama lietuvių kalbos visus LCC studentus, LCC palengvina užsienio absolventų integraciją į darbo rinką.

169. Studentai, kaip ir visur, daro įtaką vietos bendruomenei. Absolventai ir socialiniai partneriai pabrėžė, kad Universiteto poveikis per studentų mokymąsi tarnaujant bendruomenei ir savanorystę yra vienas iš unikalių jo indėlių į regioną. Universitetas siekia, kad per metus į savanorišką veiklą įsitrauktų bent 20 % studentų. Aktyvių savanorių skaičius svyruoja nuo 150 (2021–2022 mokslo metais) iki 120 (2022–2023 mokslo metais), o iš jų 80 studentų įsitraukė į mokymąsi tarnaujant bendruomenei (2022 m. rudenį ir 40 2023 m. pavasarį). Pagrindinės mokymosi tarnaujant bendruomenei temos yra informuotumo apie prekybą žmonėmis didinimas, tvarumas ir tarpkultūrinis švietimas. Universitetas palaiko glaudžius ryšius su vietos mokyklomis, ne tik rengia pedagogikos mokymus anglų kalbos mokytojams, bet ir ruošia studentus bendrauti su moksleiviais mokyklose ir ruošti pranešimus įvairiomis temomis.

170. Universitetas palaiko socialinių partnerių tinklą, kuris dalyvauja rengiant studijų programas (dalyvauja programų komitetuose, įdarbina LCC studentus ir absolventus, teikia praktikos vietas), vykdo mokslinius tyrimus ir kitą akademinį bendradarbiavimą (bendri projektai ir konferencijų organizavimas), kuria regioninio poveikio ir mokymosi visą gyvenimą programas. Nors partnerystės tinklas dažniausiai yra neformalus, Ekspertų grupė įsitikino, kad jis yra platus, įvairus ir gyvybingas. Partnerių tinklas suteikia plačias praktikos atlikimo galimybes, jas siūlančių darbuotojų yra daugiau nei 270, iš kurių beveik 70 proc. yra Lietuvoje. Partnerių tinklą valdo akademiniai katedrų vadovai arba atskiri dėstytojai, LCC karjeros konsultantas arba Komunikacijos su įmonėmis tarnyba. Kai kurios neformalios partnerystės yra tvirtos ir gyvuoja jau 10 metų (pvz., su Lietuvos užimtumo tarnyba), kitos – naujesnės, pavyzdžiui, su neseniai įkurtais Klaipėdos tarptautiniais namais (International House of Klaipėda). Per pokalbius su socialiniais partneriais buvo paminėta, kad bus sudarytas susitarimo memorandumas (pvz., susitarimo memorandumas su JAV ambasada). Ekspertų grupė siūlo remtis šiuo stipriu neformaliu socialinių partnerių tinklu ir kai kuriuos iš jų formalizuoti, kad būtų užtikrintas didesnis tęstinumas ir tvarumas. Bendruomenės informavimo veikla apima įvairias bendruomenės programas, pradedant pavieniais seminarais, kuriuos LCC dėstytojai ir darbuotojai veda vietos vidurinėse mokyklose ar kitose institucijose, ir baigiant pilnai parengtomis sertifikatus suteikiančiomis programomis.

171. 2021 m. LCC įsteigė naują skyrių – LCCx, kuris rengė strategiją ir darbotvarkę, susijusią su pajamas generuojančiomis visą gyvenimą trunkančio bendruomenės plėtojimo programomis. Ateities planavimo prognozėse Universitetas užsibrėžė tikslą gauti naujų ir augančių pajamų iš LCCx skyriaus. Ekspertų grupė pažymi, kad iki šiol šis augimas buvo nedidelis ir neatitiko lūkesčių. Apsilankymo aukštojoje mokykloje metu buvo patvirtinta, kad LCCx veikla buvo sustabdyta, ir buvo nurodytos svarbios priežastys. Pripažindama aplinkybes ir iššūkius, Ekspertų grupė ragina LCC dar kartą apsvarstyti tokios priemonės, kaip LCCx, naudojimą, nes ji galėtų būti vertinga priemonė, padedanti panaudoti akivaizdų išorinį palankumą Universitetui.

172. LCC parengė keletą regioninio poveikio pagrindinių veiklos rodiklių (PVR), kuriais siūloma apžvelgti socialinių dalininkų, dėstytojų ir studentų dalyvavimą platesnėje bendruomenėje. Šiuos PVR nustatė LCC Vykdomasis kabinetas ir jie įtraukti į 2018–2023 m. LCC strateginį planą. PVR stebi Rektoratas, o už jų įgyvendinimą atsakingas skyrius kas ketvirtį teikia pažangos ataskaitas. Taip pat stebimas renginių lankomumas.

173. Tačiau Ekspertų grupė kaip kritinę pastabą pažymėjo, kad LCC dar turi parengti aiškesnį pagrindinių veiklos rodiklių rinkinį ir sutartą vertinimo metodą, susijusį su išorės įsitraukimu. Dėl to jis nepakankamai įvertino savo pasiekimus ir potencialą šioje srityje, o socialinių dalininkų liudijimai labai padėjo susidaryti kitokią nuomonę.

174. LCC rengia kasmetinį nacionalinį viešojo kalbėjimo konkursą, kurį socialiniai dalininkai įvardijo kaip didelę naudą regionui. Jau daugiau nei du dešimtmečius LCC, organizuodamas šį nacionalinį konkursą tarp Lietuvos mokyklų, skatina viešojo kalbėjimo, tarpkultūrinės komunikacijos kultūrą ne tik Klaipėdoje, bet ir visoje Lietuvoje. Absolventai ir darbdaviai pripažįsta perduodamų įgūdžių vertę, o bendravimas yra vienas iš jų.

175. Universitetas sukūrė pasaulinį absolventų tinklą (jų yra per 2 500). Ekspertų grupės kalbinti absolventai didžiuojasi, kad baigė LCC tarptautinį universitetą, ir vertina neformalaus ryšio galimybes bendradarbiauti su Universitetu siūlant praktikos ar įsidarbinimo galimybes naujiems LCC absolventams. LCC aktyviai bendrauja su absolventais per renginius, socialinę žiniasklaidą, interneto svetainę ir kitais reguliarią komunikaciją įgalinančiais būdais. 2021 m. rudenį LCC pradėjo vykdyti Alumnų mentorystės programą ir planuoja padidinti jos skaičių iki 30 (Veiklos ataskaita).

4.2. Mokymosi visą gyvenimą sąlygų užtikrinimas:

4.2.1. Aukštoji mokykla atlieka mokymosi visą gyvenimą poreikio stebėseną ir analizę;

4.2.2. Aukštoji mokykla numato mokymosi visą gyvenimą formų ir sąlygų įvairovę ir užtikrina jų įgyvendinimą;

4.2.3. Aukštoji mokykla atlieka mokymosi visą gyvenimą sąlygų užtikrinimo vertinimą.

176. LCC teigia, kad siūlo įvairias bendruomenės programas, pradedant pavieniais seminarais, kuriuos aukštosios mokyklos dėstytojai ir darbuotojai veda vietos vidurinėse mokyklose ar kitose institucijose, ir baigiant pilnai parengtomis sertifikatus suteikiančiomis programomis.

177. LCC tarptautinis universitetas demonstruoja atsparumą, krizes paversdamas galimybėmis. Tokios iniciatyvos kaip stipendijų teikimas Artimųjų Rytų studentams per Sirijos migrantų krizę, internetinio mokymo diegimas COVID-19 pandemijos metu ir taikos centro įkūrimas reaguojant į karą Ukrainoje rodo institucijos gebėjimą prisitaikyti.

178. Apsilankymo aukštojoje mokykloje metu paaiškėjo, kad mokymosi visą gyvenimą (MVG) apibrėžtis institucijoje nėra aiški, o tai daro įtaką tinkamam jos įgyvendinimui. Ekspertų grupė rekomenduoja LCC iš naujo apibrėžti ir iškomunikuoti, ką jis turi galvoje vartodamas mokymosi visą gyvenimą terminą, ir kad toks supratimas atitiktų UNESCO pateiktą mokymosi kaip proceso, kuris tęsiasi visą gyvenimą, siekiant patenkinti asmens mokymosi poreikius, sampratą. Ši sąvoka plačiai vartojama suaugusiųjų švietime, kai kalbama apie įvairių formų ir lygmenų mokymosi procesus.

179. Šioje srityje LCC turi neišnaudotų galimybių. Universitetas turi sėkmingų ir nusistovėjusių anglų kalbos ir pedagogikos pasiūlos pavyzdžių, taip pat naujų sėkmingų pavienių iniciatyvų, pavyzdžiui, kibernetinio saugumo seminarų; iš absolventų ir socialinių partnerių išgirdome, LCC būtų naudinga pateikti daugiau tokių pasiūlymų. Tolesnis vidinių išteklių ir kompetencijos, rinkos poreikių ir strateginio partnerių įsitraukimo derinimas gali būti naudingas LCC ir regionui.

180. Ekspertų grupė ypač domėjosi LCC studentų profiliu. Universitetas deramai didžiuojasi dėl savo tarptautinės sudėties ir perspektyvų. Taip pat gerai vertinama lyčių pusiausvyra. Tačiau pagal amžių studentų skaičius nėra labai įvairus, nes dauguma studentų yra jaunesni nei 32 metų amžiaus. Šią problemą galima spręsti pasitelkiant išorės subjektus ir visapusiškai išnaudojant mokymosi visą gyvenimą galimybes.

181. Iš to, kas išdėstyta pirmiau, matyti, kad LCC turi potencialą pajvairinti studentų bendruomenę, kurioje šiuo metu dominuoja jauni asmenys, tradiciškai baigę mokyklą. Tai galima bent iš dalies padaryti apsvarstant galimybę siūlyti neakivaizdines studijas arba laipsnio nesuteikiančias programas platesniam auditorijos ratui pagal asmenų amžių ir profesinį pasirengimą. Pagirtina, kad ieškoma galimybių siūlyti mikrokredencialus ir kitas laipsnio nesuteikiančias sertifikatais grindžiamas programas. Pasinaudojus stipriu LCC prekės ženklu ir reputacija bei įsiklausius į rinkos poreikius, šios galimybės gali tapti realybe. Taikant šį metodą LCC taip pat gali dinamiškai reaguoti į besikeičiančius regiono poreikius.

182. Ekspertų grupei buvo suteikta garbė susitikti su įvairiais išorės socialiniais dalininkais, įskaitant švietimo, įmonių, NVO ir diplomatus. Susitikimo metu tapo akivaizdu, kad LCC yra labai vertinama aukštoji mokykla, o jos absolventų savybės laikomos išskirtinėmis ir patraukliomis darbdaviams. Buvo teigiama, kad absolventai yra labai motyvuoti ir turi gerų verslo įgūdžių. Be to, socialiniai dalininkai palankiai vertintų ir būtų pasirengę mokėti už įvairias trumpesnes programas ar mikrokredencialus, pritaikytus prie vietos reikalavimų. Jie taip pat būtų pasirengę prisidėti prie Ekspertų grupės rekomenduojamo patariamojo forumo veiklos.

183. Kaip nurodyta 63 ir 173 punktuose, socialiniai dalininkai išreiškė norą, kad jiems būtų suteiktas oficialus vaidmuo nustatant Universiteto strateginius prioritetus. Tuo remiamasi teikiant rekomendaciją dėl socialinių dalininkų patariamojo organo.

184. **Apibendrinant galima teigti**, kad tai buvo daug informacijos atskleidžianti vertinimo dalis. Joje pateikti pavyzdžiai, kur institucija turi trūkumų, susijusių su grįžtamojo ryšio ciklo uždarymu ir visapusišku gerai parengtų PVR panaudojimu, todėl paties Universiteto suvestinėje nepakankamai įvertinta institucijos poveikio kokybė regioniniu ir nacionaliniu mastu. Šiuo atveju yra kuo pasidžiaugti, ir institucija skatinama ne tik tęsti gerą darbą, bet ir išsamiau bei nuosekliau jį dokumentuoti. Ekspertų grupė įsitikino, kad LCC sistemingai analizuoja nacionalinius ir regioninius poreikius ir juos atspindi savo veikloje.

185. **Sprendimas:** sritis yra labai gera nacionaliniame kontekste ir tarptautinėje erdvėje, be jokių trūkumų, jai skiriami 4 balai.

186. **Rekomendacijos vertinamajai sričiai:**

- Universitetas turėtų pasitelkti socialinių dalininkų paramą ir sudaryti nuolatinę patariamąją tarybą.
- LCC turėtų pergaltoti savo požiūrį į mokymąsi visą gyvenimą.

187. **Gerosios praktikos pavyzdžiai:**

- LCC labai prisideda prie regiono patrauklumo didinimo, o jos absolventai yra teigiamai vertinami ir randa darbą.
- Jame daug dėmesio skiriama savanorystei ir mokymuisi tarnaujant bendruomenei.
- Socialiniams partneriams ir įmonėms siūloma daugybė galimybių įsitraukti per platų partnerių tinklą. Reagavimą į kylančius regioninius ir nacionalinius poreikius rodo savanoriškai organizuojami lietuvių ir anglų kalbų kursai ukrainiečių pabėgėliams ir daugybė iniciatyvų, skirtų teikti ir koordinuoti paramą ukrainiečių pabėgėliams.
- Aukštoji mokykla teigiamai vertinama už jos indėlį į taikos kūrimą ir konfliktų sprendimą. LCC surengė ir inicijavo daugybę mokymų apie konfliktų valdymo seminarų, informuotumo didinimo ir taikos mokymų. (pavyzdys iš SS: SS: 2022 m. kovo 16–19 d. vykusioje LCC Dialogo ir konfliktų transformacijos centro konferencijoje „Istorijos, formuojančios taiką“ dalyvavo 400 dalyvių iš Libano, Vokietijos, JAV, Jungtinės Karalystės, Omano, Izraelio ir Palestinos, Lietuvos ir Kanados.) LCC patirtis taikos stiprinimo ir konfliktų sprendimo srityje buvo pripažinta nacionaliniu mastu, kai Lietuvos Vyriausybė paprašė 2022 m. surengti taikos ir konfliktų sprendimo mokymus pabėgėliams. 2021 m. LCC įsteigė Dialogo ir konfliktų transformacijos centras (DKTC), kad būtų užtikrintas didesnis regioninis poveikis taikdarystės srityje. Taikos stiprinimas tampa nauju strateginiu LCC išskirtiniu bruožu.
- Jis sąmoningai didina absolventų įsitraukimą

IV. GEROSIOS PRAKTIKOS PAVYZDŽIAI

Ekspertų grupė nustatė šiuos gerosios praktikos pavyzdžius:

Valdymas:

- Nuoseklumas institucijos veiklą grindžiant LCC misija ir vizija. Taip pat buvo akivaizdu, kad misija ir vizija yra aiškios ir gerbiamos.
- Pastebimas įspūdingas bendruomeniškumo jausmas.
- Ekspertų grupė teigiamai įvertino rūpinimąsi perkeltaisiais ukrainiečių studentais.

Kokybės užtikrinimas:

- Pagirtina, kaip LCC su studijomis Universitete supažindina naujus studentus.
- Įtraukus požiūris į paramą studentams, įskaitant neįgalius ir socialiai pažeidžiamų asmenų grupėms priklausančius studentus.

- Ekspertų grupė teigiamai vertina tai, kad nuo paskutinio vertinimo LCC skyrė daug dėmesio kokybės procesams, ir ragina Universitetą ir toliau tęsti šią veiklą, kad būtų užtikrinta šiose išvadose minima visuotinė kokybės kultūra.

Studijų ir mokslo (meno) veikla:

- Ekspertų grupę sužavėjo mokymuisi palanki aplinka, įskaitant Studentų sėkmės centro teikiamą korepetitorių ir pastoracinę pagalbą.
- Dideliu privalumu laikomas dėmesys tarpkultūriniam sąmoningumui ir socialinių emocinių įgūdžių, įskaitant viešąjį kalbėjimą, ugdymui.

Poveikis regionų ir visos šalies raidai:

- LCC ženkliai prisideda prie regiono patrauklumo didinimo, o jo absolventai yra teigiamai vertinami ir randa darbą.
- Jame daug dėmesio skiriama savanorystei ir mokymuisi tarnaujant bendruomenei.
- Socialiniams partneriams ir įmonėms siūloma daugybė galimybių įsitraukti per platų partnerių tinklą. Reagavimą į naujus regioninius ir nacionalinius poreikius rodo savanoriškas lietuvių ir anglų kalbų kursų organizavimas ukrainiečių pabėgėliams ir įvairios iniciatyvos, skirtos teikti ir koordinuoti paramą ukrainiečių pabėgėliams.
- Aukštoji mokykla teigiamai vertinama už indėlį į taikos stiprinimą ir konfliktų valdymą. LCC surengė ir inicijavo daugybę konfliktų valdymo seminarų, informuotumo didinimo ir taikos mokymų.
- Jis sąmoningai didina absolventų įsitraukimą.

V. REKOMENDACIJOS VEIKLOS TOBULINIMUI

Ekspertų grupė pateikia šias rekomendacijas dėl tolesnio tobulinimo:

Valdymas:

- Ekspertų grupė pripažįsta, kad Universitetas prieš apsilankymą aukštojoje mokykloje pateikė kokybišką ir išsamią informaciją. Ji taip pat teigiamai vertina tai, kad LCC greitai reagavo į prašymą pateikti tam tikrą papildomą informaciją. Nepaisant to ir siekiant naudoti institucijai, SS galėtų būti kryptingesnė ir savikritiškesnė. Ekspertų grupė rekomenduoja, kad ateityje refleksijos reikalaujančios užduotys būtų atliekamos tikslingiau.
- Universitetas turi pernelyg sudėtingą organizacinę struktūrą, kurią būtų naudinga racionalizuoti. LCC turėtų peržiūrėti komitetų skaičių ir jų įgaliojimus, daugiausia dėmesio skirdamas visų akademinį sprendimų priėmimui nuolatinėje Akademinėje taryboje. Ekspertų grupė rekomenduoja, kad akademinės veiklos – mokymo ir mokymosi, mokslinių tyrimų ir išorinių įsipareigojimų (arba paslaugų) – valdymas ir vykdymas galėtų būti sustiprintas, jas sutelkiant Akademinės tarybos kompetencijos ribose.
- Ekspertų grupė rekomenduoja, kad LCC nustatytų strateginės rizikos registro kūrimo procesus ir atitinkamai parengtų rizikos mažinimo strategijas.

- LCC skatinamas kuo labiau įsitraukti į atitinkamų nacionalinių ir tarptautinių institucijų veiklą.
- Atsižvelgdama į tai, kad Universitetas nurodė būtinybę didinti pajamas, kaip vieną iš svarbiausių savo siekių, Ekspertų grupė rekomenduoja į kitą strateginį planą įtraukti Universiteto tarptautinio žinomumo didinimą ir studentų iš platesnės geografinės teritorijos pritraukimą.

Kokybės užtikrinimas:

- Ekspertų grupė ragina instituciją laikytis visa apimančio supratimo, kad kokybės užtikrinimas ir kokybės inžinerija apima visas Universiteto sritis.
- LCC atlieka įvairias apklausas. Patariama, kad šiuo atžvilgiu reikia būti selektyviems ir neapsunkinti nei darbuotojų, nei studentų.
- Ekspertų grupė skatintų sistemingiau vertinti ir analizuoti PVR ir registruoti dėl to atsiradusius pokyčius ir jų poveikį.

Studijų ir mokslo (meno) veikla:

- Aukštoji mokykla pirmiausia turėtų įsipareigoti parengti ir patvirtinti visos institucijos mokslinių tyrimų strategiją.
- Institucija nori pritraukti daugiau studentų, o vadovybė ir dėstytojai mano, kad tai turėtų būti daroma per antrojo ciklo studijų programą. Ekspertų grupė rekomenduoja apsvarstyti galimybę išplėsti tai, kas akivaizdžiai gerai veikia LCC, t. y. *artes liberales* požiūrį bakalauro lygmenyje.

Poveikis regionų ir visos šalies raidai:

- Universitetas turėtų pasitelkti socialinių dalininkų paramą ir sudaryti nuolatinę patariamąją tarybą.
- LCC turėtų pergaltoti savo požiūrį į mokymąsi visą gyvenimą.

© Studijų kokybės vertinimo centras (SKVC), 2023

A. Goštauto g. 12, 01108 Vilnius, Lithuania

tel.: +370 5 205 3323

skvc@skvc.lt

<http://www.skvc.lt>

2024 02 22

Vertimą atliko vertėjų biuras UAB „Pasaulio spalvos“.

Šis vertimas yra teisingas ir tikslus.

UAB „Pasaulio spalvos“

Įmonės kodas 301695522

PVM mokėtojo kodas LT100004442510

Įregistruota Valstybės įmonės Registrų centro Kauno filiale

Adresas: Veiverių g. 134, Kaunas, Lietuva

Tel./faks.: (+370 37) 391 671

Mob. tel. (+370 698) 07329

El. paštas: info@pasauliospalvos.lt

