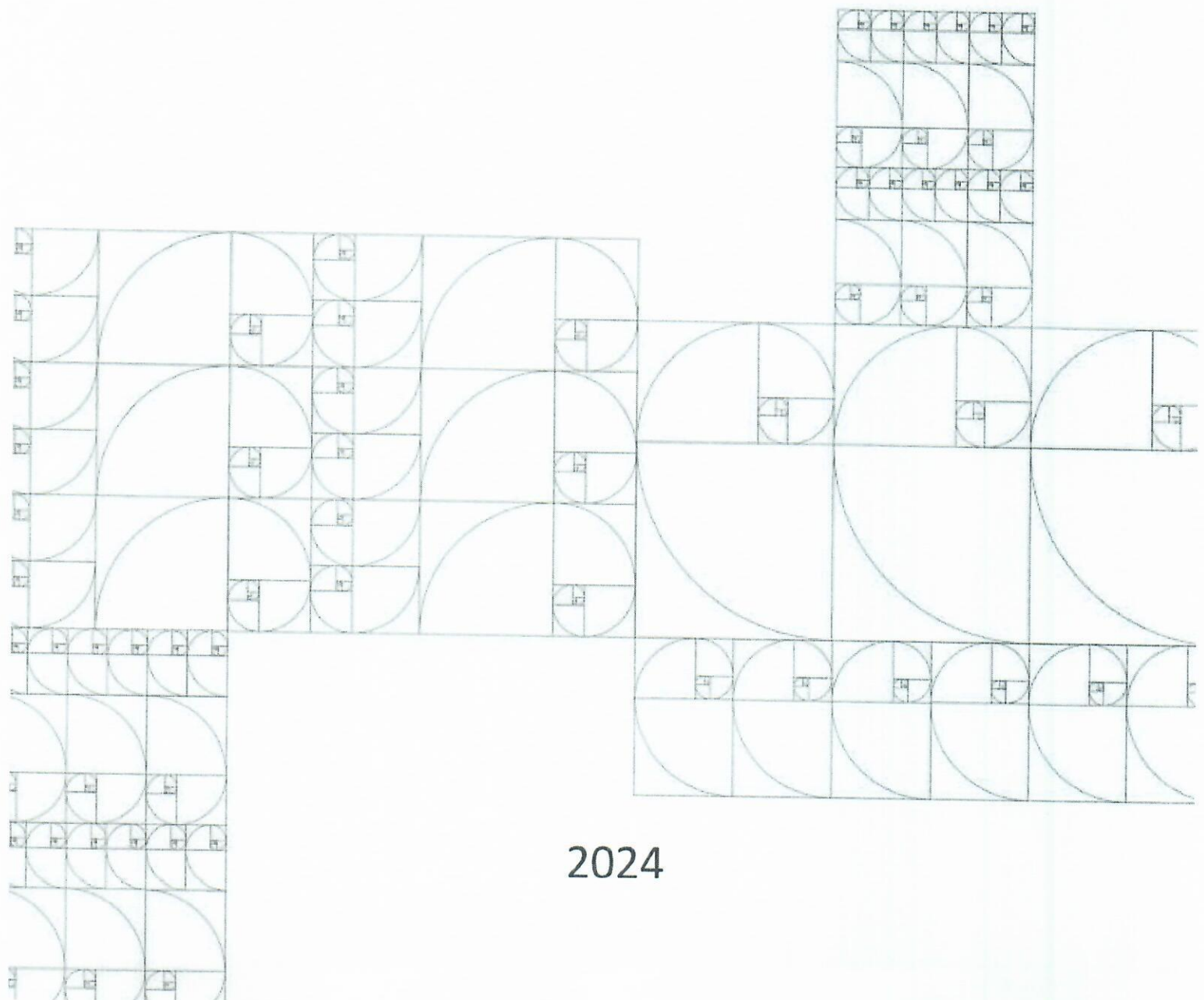




# IŠVADOS DĖL PAŽANGOS PO INSTITUCINIO VERTINIMO



2024

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

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

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

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

**Grįžtamuoju ryšiu** apie pažangos ataskaitą siekiama atsakyti į šiuos klausimus:

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

#### **Institucinio vertinimo datos**

Institucinio vertinimo vizitas vyko nuo 2021 m. lapkričio 30 d. iki gruodžio 2 d.

Sprendimas dėl akreditacijos, kuriuo suteikiama 7 metų akreditacija, įsigaliojo: 2022 m. gegužės 14 d.

#### **Paskesnės veiklos datos**

Veiksmų planas patvirtintas 2022 m. rugsėjo 26 d.

Pažangos ataskaita patvirtinta 2024 m. rugsėjo 12 d. Išorinis

pažangos vizitas įvyko 2024 m. lapkričio 8 d.

Atsiliepimus apie pažangos ataskaitą 2024 m. lapkričio mėn. parengė:

- Dr. Ana Tecilazic, Algebros universiteto kokybės prorektorė;
- Prof. Dr. Werner Inderbitzin, Ciuricho taikomųjų mokslų universiteto rektorius emeritas.

## Išvadas

Trumpai pristatykite peržiūrėtus dokumentus ir nuotolinį susitikimą. Apsvarstykite galimybę pridėti trumpą apžvalgą ir (arba) bendras pastabas apie aukštosios mokyklos parengtus dokumentus (veiksmų planą ir pažangos ataskaitą). Pateikite šiek tiek įžanginės informacijos apie nuotolinį susitikimą ir jo dalyvius.

2022 m. patvirtintas veiksmų planas yra labai bendro pobūdžio ir neužtikrina, kad institucija nuodugniai suplanavo veiksmus, kuriais reaguos į ekspertų grupės rekomendacijas. Vis dėlto jame pateikiama plati veiksmų, kuriais reaguojama į pateiktas rekomendacijas, rengimo ir įgyvendinimo sistema. Be to, veiksmų plane nėra rodiklių, kurie palengvintų vykdomų veiksmų stebėseną, todėl institucijai sunku įvertinti pažangą.

### Pagrindiniai klausimai:

Apmąstykite su kiekviena vertinimo sritimi susijusius planuotus ir įgyvendintus veiksmus, atsižvelgdami į toliau išdėstytas aplinkybes:

- **Ar į institucinio vertinimo rezultatus tinkamai atsižvelgiama veiksmis?**  
Apsvarstykite, ar visos tobulintinos sritys yra įtrauktos į konkrečius veiksmus? Kaip veiksmingai imtasi ir numatyti veiksmai atitinka konkrečius institucinio vertinimo nustatytus rezultatus?
- **Ar veiksmai aiškiai susieti su konkrečiais rezultatais, kuriais siekiama pagerinti padėtį?**  
Apsvarstykite, kaip aiškiai veiksmai susieti su konkrečiais rezultatais ir numatomais patobulinimais? Ar šios sąsajos yra gerai atskleistos ir suderintos?
- **Ar jau pasiekta išmatuojama ir pakankama pažanga?**  
Apsvarstykite, kokia išmatuojama pažanga jau pasiekta ir ar ji atitinka numatytą grafiką? Kiek ši pažanga yra pakankama siekiant numatytų rezultatų?
- **Ar yra kokių nors pasiūlymų ir (arba) pagyrimų dėl veiksmų, kurių imtasi ir (arba) kurių ketinama imtis?**  
Kokių pagyrimų galima pareikšti dėl iki šiol atliktų veiksmų? Kokius konstruktyvius pasiūlymus galima pateikti, kad ateityje būtų geriau įgyvendinami veiksmai?
- **Ar yra kokių nors galimų sunkumų įgyvendinant rekomendacijas?**  
Kokie iššūkiai iškilo ar gali iškilti įgyvendinant rekomendacijas? Kaip bendradarbiaujant galima sumažinti šiuos iššūkius?

## 1. Vertinamoji sritis: Valdymas

Vertinimo sritis "Valdymas" buvo įvertinta 2 balais, todėl kiekviena rekomendacija nagrinėjama atskirai. Kiekviena institucinio vertinimo rekomendacija pateikiama pirma, o po jos - analizė. Pabaigoje pateikiama bendra išvada dėl pažangos valdymo srityje.

### 1 rekomendacija:

*Kolegija turėtų supaprastinti strateginį veiksmų planą, atsižvelgdama į svarbiausius tikslus ir uždavinius, kurie prisideda prie jos ilgalaikio ir sėkmingo vystymosi.*

Pažangos ataskaitoje teigiama, kad "dėl nuoseklaus tobulėjimo patvirtinta nauja Panevėžio kolegijos (PK) veiklos strategijos ir strateginio veiklos plano 2021-2026 m. versija (Panevėžio kolegijos tarybos nutarimas Nr. KT-1, 2024 m.)", kurią galima rasti institucijos interneto svetainėje. Strateginių veiksmų

Planas buvo supaprastintas, sutelkiant dėmesį į svarbiausius tikslus ir uždavinius, kurie prisideda prie ilgalaikės ir sėkmingos plėtros, t. y. "didinti Panevėžio kolegijos konkurencinį pranašumą ir poveikį regiono ir šalies raidai, vykdant inovatyvią ir kokybišką studijų ir mokslo taikomąją veiklą", numatant šešis strateginius prioritetus, tris strategines veiklas/programas ir aštuonis pagrindinius veiklos rodiklius. Susitikimo metu institucija taip pat paaiškino, kas buvo pakeista siekiant supaprastinti planą, sumažinti uždavinių ir rodiklių skaičių bei paremti jį finansiniais ištekliais. Be to, patikslintas strateginis planas buvo suderintas su nacionaliniais bendraisiais kolegijų tikslais. Apibendrinant galima teigti, kad peržiūrėtame strateginiame plane tinkamai atsižvelgta į rekomendacijas, o išmatuojama ir pakankama pažanga jau padaryta. Kolegija nustatė 10 pagrindinių veiklos rodiklių, kurie yra susiję su svarbiausiais tikslais.

## 2 rekomendacija:

*Kolegija, vertindama savo strategijos įgyvendinimą, turėtų apvarstyti galimybę taikyti ne tik kiekybinius rodiklius, bet ir kokybiškesnį požiūrį.*

Institucinio vertinimo grupė rekomendavo patvirtinti papildomus kokybinius rodiklius kolegijos strategijos įgyvendinimui įvertinti. Tačiau visi strateginiame veiksmų plane numatyti veiklos rodikliai yra kiekybiniai. Vietoj to, reaguojant į rekomendaciją apvarstyti galimybę priimti kokybiškesnį požiūrį į strategijos įgyvendinimo vertinimą, pateikiamas Studijų vidaus kokybės užtikrinimo sistemos vadovas (IQASS vadovas). Jame pateikiami papildomi kokybiniai rodikliai kiekvienam ESG standartui.

Nors Kolegija nepatvirtino papildomų kokybinių rodiklių savo strategijos įgyvendinimui vertinti, per posėdį buvo paaiškinta, kaip visi veiklos ir veiksmingumo vertinimo rodikliai yra glaudžiai susiję su Kolegijos procesais ir atsispindi 2024 m. priimtame IQASS vadove, aiškiai susieti su ESG, kurio kokybiniai rodikliai susisteminti pagal ESG standartus ir paremti vidaus procesu, vykdomu pagal Demingo PDCA ciklą.

Kokybiniai rodikliai atitinka institucijos strateginius tikslus. Kolegija renka ataskaitas apie kiekybinių ir kokybinių rezultatų pasiekimą ir kasmet atsiskaito Akademinei tarybai. Šios pažangos ataskaitos skelbiamos interneto svetainėje, tačiau tik lietuvių kalba.

Kolegija ypač giriama už tai, kad gerai suderino bendrą strateginį tikslą - pasiekti poveikį regionui, atitinkantį jos institucinį profilį ir gebėjimus, ir atitinkamus bei tinkamus rodiklius, kuriais siekiama padidinti aukštojo mokslo prieinamumą regione, pavyzdžiui, Panevėžio kolegijoje studijuojančių regiono absolventų dalį.

Tačiau sunku stebėti pažangą, jei nėra kiekvieno tikslo atskaitos taško. Institucijai buvo patarta į pažangos ataskaitas įtraukti atskaitos tašką, kad išorės suinteresuotosios šalys galėtų geriau suprasti strateginių tikslų įgyvendinimo tendencijas.

## 3 rekomendacija:

*Kolegijos strateginį veiksmų planą turėtų papildyti strateginis išteklių planavimas.*

Kolegijos strateginį veiksmų planą papildė strateginis išteklių planas. Panevėžio kolegijos 2021-2026 m. strateginiame išteklių plane parodyta, kaip įvairūs finansavimo šaltiniai remia pagrindines Kolegijos veiklas, ir matyti, kad pastaraisiais metais ir ateities planuose lėšos nuolat didėja.

## 4 rekomendacija:

*Kolegija turėtų nustatyti savo valdymo struktūrą ir aiškiai apibrėžti visas atskaitomybės linijas.*

Kolegija yra sukūrusi valdymo struktūrą, kurioje aiškiai apibrėžtos atskaitomybės ribos. Joje paaiškinti

struktūriniai padaliniai ir apibrėžtos jų atsakomybės ribos. Institucijos teigimu, dabar valdymo struktūroje yra aiškesnės sąsajos tarp kolegijos padalinių ir institucinių procesų, todėl lengviau nustatyti konkrečių padalinių atsakomybę.

#### 5 rekomendacija:

*Kolegija turėtų aiškiai ir skaidriai apibrėžti, kaip skiriami nauji akademiniai darbuotojai, įskaitant tai, kas priima galutinį sprendimą dėl asmens paskyrimo.*

Naujų akademinų darbuotojų skyrimo tvarka dabar yra aiškiai apibrėžta. Egzistuoja dvi skirtingos procedūros: pirmoji apima įdarbinimą viešo konkurso būdu ir nuolatinės priėmimo komisijos sprendimą, o antroji - be viešo konkurso, kai sprendimą priima dekanas.

#### 6 rekomendacija:

*Kolegija galbūt norėtų sustiprinti integracijos pastangas ir galbūt įdarbinti daugiau nuolatinų dėstytojų, kad didesnė jų dalis būtų ištikima Kolegijai ir jos normoms.*

Kolegija deda pastangas, kad padidintų visą darbo dieną dirbančių dėstytojų, kurie pirmiausia yra ištikimi Kolegijai ir jos normoms, procentinę dalį. Aiškiai pranešama, kad 2023 m. buvo paskelbtas atviras skelbimas 20 dėstytojų, iš kurių 7 yra 1 etato ekvivalentas (etatas), o 11 - 0,5 etato. Ir dar vienas 2024 m. 15 dėstytojų etatų, iš kurių 11 yra etatiniai ir 4 - 0,5 etato. Buvo įdarbinti 5 dėstytojai (4 etatai) ir 3 asistentai (2,5 etato), taigi akademinis personalas pasipildė kvalifikuotais dėstytojais, kurių minimalus etatas yra 0,5 etato. Kai kuriose katedrose, pavyzdžiui, Medicinos studijų katedroje, pavyko padidinti etatų skaičių nuo 8 iki 10 etatų. Tačiau ekspertai negalėjo aiškiai suprasti padėties, susijusios su etatiniais dėstytojais.

Kolegija sutinka, kad visą darbo dieną dirbantys kvalifikuoti dėstytojai yra svarbūs kokybei, ir supranta su dėstytojų įdarbinimu susijusius sunkumus. Dar nepasiektas tikslas, kad 40 proc. dėstytojų dirbtų visą darbo dieną (šiuo metu jų yra 36 proc.).

Be to, kolegija įdarbino tarptautinį dėstytojų personalą, kad sustiprintų savo tarptautiškumą, kaip siūlė ekspertai (42 punktas). Tačiau tarptautinių vizituojančių dėstytojų samdymas gali būti naudingas internacionalizacijai ir mokymo įvairovei bei kokybei gerinti, tačiau jis aiškiai neatitinka rekomendacijos užtikrinti didesnį stabilumą didinant etatinių dėstytojų dalį, kuri iš esmės buvo aptarta institucinio vertinimo ataskaitos 41 dalyje ir neturėtų būti painiojama su internalizacija.

#### 7 rekomendacija:

*Kolegija, siekdama savo tarptautiškumo tikslo, turėtų užtikrinti, kad jos teikiama informacija būtų prieinama ne tik lietuvių, bet ir anglų kalbomis, tiek kolegijos viduje, tiek išorėje.*

Kolegija informaciją apie tai, kad siūlo studijų programas anglų kalba, paskelbė savo interneto svetainėje, "Facebook", "Instagram", "LinkedIn" ir kituose socialiniuose tinkluose. Be to, ši veikla, taip pat tikriausiai ir kita institucinio tarptautiškumo rėmimo veikla, prisidėjo prie to, kad didėjo užsienio studentų skaičius (2022 m. - 15 studentų; 2023 m. - 97 studentai; 2024 m. - 178 studentai).

#### Išvados:

Apibendrinant galima teigti, kad daugelyje sričių, kuriose rekomenduojama atlikti patobulinimus, imtasi konkrečių veiksmų, o **institucinio vertinimo rezultatai** yra tinkamai įtraukti į **veiksnius**. Tačiau instituciniame vertinime buvo teigiama, kad kartais nebuvo aišku, kuriam pagrindiniam kintamajam

priskiriamas procentinis dydis (24 punktas), ir tai tebėra problema.

Veiksmai, kurių imtasi, daugeliu atvejų veiksmingai padeda siekti konkrečių vertinime nustatytų rezultatų. Viena iš išimčių - veiksmai, kuriais siekiama įdarbinti užsienio dėstytojus vizituojančiais profesoriais, reaguojant į 6 rekomendaciją, kurioje Kolegijai rekomenduojama "padidinti visą darbo dieną dirbančių dėstytojų, kurie pirmiausia yra ištikimi Kolegijai ir jos normoms, dalį". Tarptautinių kviestinių dėstytojų įtraukimas gali būti naudingas tarptautiškumo didinimui ir dėstytojų įvairovės bei kokybės gerinimui, tačiau aiškiai nesiderina su rekomendacija užtikrinti didesnį stabilumą didinant etatinių dėstytojų dalį.

Visi **veiksmai** yra aiškiai susieti su konkrečiais **rezultatais** ir numatomais patobulinimais (įvykusi ar dar neįvykusi pakeitimu). Tai leidžia lengvai įvertinti veiksmų plano įgyvendinimo pažangą.

Veiksmų ir konkrečių rezultatų sąsajos **gerai atskleistos** pažangos ataskaitoje ir suderintos su veiksmais. Visus dokumentus ir kitus patvirtinamuosius įrodymus galima rasti institucijos interneto svetainėje. Tačiau terminai anglų kalba ne visada vartojami nuosekliai, todėl atsiranda keistų sąvokų, pavyzdžiui, "dėstytojai su laipsniu", "į studentų orientuotos studijos", "Europos kokybės užtikrinimo nuostatai" ir pan. Tai gali būti didelių kalbos modelių (pvz., Chat GPT) naudojimo pasekmė. Todėl gali būti naudinga koreguoti angliškus dokumentus.

Jau padaryta pamatuojama ir pakankama **pažanga**, laikantis numatyto **termino**. Tačiau klaidina tai, kad peržiūrėtas 2021-2026 m. strateginis planas, apimantis 2021-2026 m. laikotarpį, buvo priimtas 2024 m. ir kaip 2022-2024 m. vykusių susitikimų rezultatas. Nors į patikslintą strateginį planą galbūt norėta įtraukti visą laikotarpį, net ir praėjusius metus, kurie iš pradžių buvo įtraukti į pirmąją strateginio plano versiją, būtų aiškiau, jei strateginis planas apimtų tik laikotarpį po jo priėmimo ir kad jame būtų aiškiai pateiktos bazinės reikšmės, atskiriant jas nuo planuojamų tikslų.

**Pažanga** siekiant numatytų rezultatų yra **pakankama**. Ekspertų grupė aiškiai giria Kolegiją už tai, kad ji užtikrina nuolatinę strateginio veiksmų plano, rodiklių ir skirtų finansinių išteklių stebėseną, kasmet atnaujindama informaciją, pagrįstą jų aktualumo ir tinkamumo vertinimu. Be to, ekspertų grupė giria instituciją už tai, kad, atsižvelgdama į institucinio vertinimo rekomendacijas, nustatė gerą ryšį tarp strateginių pokyčių ir kokybės gerinimo.

Institucija supranta galimus **sunkumus**, kurie iškilo ar gali iškilti įgyvendinant rekomendacijas, ypač **susijusius** su visą darbo dieną dirbančių mokytojų įdarbinimu.

Galiausiai ekspertai rekomenduoja, kad su institucijos veiksmų plano ir strateginio plano įgyvendinimu susijusios problemos būtų mažinamos bendromis visų vidaus ir atitinkamų išorės institucijų pastangomis. suinteresuotosios šalys. Iki šiol Strategijos komitetas ir direktorius buvo institucijos strateginio plano įgyvendinimo varomoji jėga. Daugiau mokinių, mokytojų, vietos valdžios institucijų ir socialinių partnerių dalyvavimas galėtų būti naudingas įstaigai ir ateityje padėtų geriau įgyvendinti rekomendacijas.

## 2. Vertinamoji sritis: Kokybės užtikrinimas

Vertinimo sritis Kokybės užtikrinimas buvo įvertinta 2 balais, todėl kiekviena rekomendacija nagrinėjama atskirai. Kiekviena institucinio vertinimo rekomendacija pateikiama pirma, o po jos - analizė. Pabaigoje pateikiama bendra išvada dėl pažangos valdymo srityje.

### 1 rekomendacija:

*Kolegija turėtų apsvarstyti dabartinės ISO 9001 kokybės vadybos sistemos tinkamumą ir taikymą.*

*Nors Kolegija ėmėsi priemonių sistemai supaprastinti, atlikdama laipsniškus pakeitimus, ji vis dar yra labai didelė ir sudėtinga palyginti mažai institucijai.*

Institucinio vertinimo ataskaitoje keliamas klausimas dėl ISO standartų tinkamumo vidaus kokybės užtikrinimo sistemai ir pateikiamos rekomendacijos, kaip ją supaprastinti. Joje taip pat teigiama, kad institucija **nelinkusi daryti jokių** vidaus kokybės užtikrinimo sistemos **pakeitimų**. Pažangos ataskaitoje institucija teigia, kad vidaus kokybės užtikrinimo sistema atitinka ir ESG, ir ISO standartus, kad ji nuolat **stebima ir tobulinama**, o naujoje IQASS vadovo versijoje atsispindi ekspertų rekomendacijos.

Pažangos ataskaitoje Kolegija praneša apie vidinės kokybės užtikrinimo sistemos pokyčius po institucinio vertinimo, ypač susijusius su ISO 9001 standartų tinkamumu ir priimtos kokybės vadybos sistemos tinkamumu Kolegijos dydžiui. Pažangos ataskaitoje nurodomas Studijų kokybės užtikrinimo vidaus sistemos vadovas (IQASS vadovas) - pagrindinis dokumentas, kuriame išdėstyta institucinė vidaus kokybės užtikrinimo sistema, tiesiogiai suderinta su ESG. Nuoroda į ESG yra neteisinga, kai kalbama apie "Europos reglamentus", o tai gali būti susiję su vertimu. Tačiau, ekspertų nuomone, svarbu pabrėžti, kad ESG yra labai bendro pobūdžio kokybės užtikrinimo sistema, kurią ketinama perkelti į nacionalines sistemas per standartus ir gaires, kurias nustato šalyje veikiančios kokybės užtikrinimo agentūros. Todėl ESG turėtų būti suprantamos ne kaip norma, o kaip sistema.

Be to, kolegija pateikia paaiškinimus, kaip ISO 21001 standartas švietimo įstaigoms pasitarnavo kaip pagalbinė kokybės vadybos priemonė. Šis teiginys **prieštarauja** institucinio vertinimo **rekomendacijai**, kurioje institucijai buvo patarta apmąstyti savo ISO standartų tinkamumą ir pritaikomumą kokybės užtikrinimui ir gerinimui remti. Šis teiginys taip pat sutampa su institucijos nenoru daryti kokius nors vidinės kokybės užtikrinimo sistemos pakeitimus ir įgyvendinti ankstesnės institucinio vertinimo (2013 m.) rekomendacijas, apie kurias ji pranešė paskutinėse institucinio vertinimo išvadose (2021 m.) 103 punkte.

ISO standartų laikymasis ir dėmesys procesams bei labai konkrečioms jų aprašymams lemia pernelyg griežtą procesų reguliavimą, kuris nepakankamai skatina sutelkti dėmesį į išeią ir rezultatus, todėl neatitinka kokybės kultūros, kurioje asmenys ir asmenų grupės turi autonomiją, lankstumą ir atitinkamą atsakomybę, kad pasiektų sutartus tikslus, plėtojimo, o tai yra požiūris, labiau atitinkantis aukštojo mokslo kultūrą Europos aukštojo mokslo erdvėje. Ekspertų grupė mano, kad ISO standartų kultūra, atrodo, yra giliai įsišaknijusi Lietuvos aukštojo mokslo sistemoje, ir reikia bendrų pastangų įvairiais lygmenimis, kad būtų pereita nuo ISO standartų prie labiau į ESG panašesnės kokybės kultūros.

Pažangos ataskaitoje išsamiai išvardyti įvairūs gebėjimų stiprinimo renginiai, kuriuose dalyvavo kolegijos darbuotojai, susiję su proceso kokybės gerinimu (7 seminarai), taip pat įvairūs renginiai, susiję su aukštojo mokslo kokybės užtikrinimu (pagal 3 rekomendaciją).

Todėl ekspertai pakartoja rekomendaciją, kad institucija dar kartą apsvaistytų ISO standartų tinkamumą ir pritaikomumą kokybės užtikrinimui ir gerinimui ir daugiau dėmesio skirtų gebėjimų stiprinimo veiklai, kurią siūlo SKVC, kitos aukštojo mokslo institucijos arba EAME organizacijos ir asociacijos, o ne seminarams, susijusiems su ISO standartais ir procedūromis.

Nepaisant to, ekspertai teigiamai vertina tai, kad įstaiga naudoja ESG kaip pagrindą rengdama savo vidaus kokybės vadovą. Tai gali būti gerosios praktikos pavyzdys kitoms šalies institucijoms, kurios dar griežčiau laikosi ISO standartų.

## **2 rekomendacija:**

*Kolegija turėtų kritiškai įvertinti poreikį, kad jos kokybės valdymo sistemą sudarytų dvi atskiros dalys, abi labai išsamios, o ne viena išsami visuma, kuri supaprastintų sistemos funkcionalumą darbuotojams ir išorės suinteresuotosioms šalims.*

Kolegija peržiūrėjo ir atnaujino savo KVS, sujungdama dvi ankstesnes sistemos aprašymo dalis į vieną IQASS vadovą. Vadove aprašomi Panevėžio kolegijos studijų kokybės užtikrinimo procesai.

Ekspertai norėtų atkreipti dėmesį į nedidelę pastabą dėl semantinio aspekto. IQASS vadove studentai kartais dar vadinami klientais. Nors tai yra įprastas įvardijimas, ypač privačiose aukštosiose mokyklose, jis nėra tinkamas ir neatitinka ESG principų, pagal kuriuos studentai laikomi aktyviais mokymosi proceso dalyviais ir savo žinių kūrėjais, o ne pasyviais dėstytojų pateikiamos informacijos vartotojais.

### **3 rekomendacija:**

*Kolegija turėtų palyginti savo kokybės užtikrinimo ir kokybės sistemą su kita Lietuvos kolegija, o dar geriau - su panašia užsienio aukštąja mokykla.*

Pažangos ataskaitoje pateiktas 9 renginių, kuriuose dalyvavo Kolegijos darbuotojai ir kurie visi yra susiję su gebėjimų stiprinimu kokybės užtikrinimo politikos ir kultūros aukštojo mokslo erdvės srityje, sąrašas. Institucija taip pat teigia, kad "remiantis kitų aukštųjų mokyklų patirtimi ir gerąja praktika, buvo patobulinta kokybės sistema ir jos vadovas, atnaujinti procesai, atsisakyta perteklinių dokumentų ar veiklos, patobulinta apklausų sistema ir grįžtamojo ryšio valdymas". Ateityje taip pat planuojama dalyvauti kituose panašiuose renginiuose. Ekspertų grupė mano, kad tokio pobūdžio renginiai gali būti labai naudingi įstaigai žengti tolesnius žingsnius nuo ISO kultūros link ESG kokybės kultūros.

### **4 rekomendacija:**

*Kolegija turėtų racionalizuoti savo kokybės valdymo sistemą, kad neapsunkintų organizacijos. Ji turėtų atidžiai įvertinti ir pagerinti savo kokybės vadybos sistemos veiksmingumą, vertinti skiriamus išteklius, atsižvelgiant į kokybės valdymo sistemos pasiektus rezultatus. Turėtų būti pasiekta optimali pusiausvyra tarp sistemos sąnaudų ir rezultatų.*

Įstaiga teigia, kad buvo vykdoma sisteminga KVS tinkamumo, veiksmingumo ir efektyvumo bei jos gebėjimo atitikti KVS nustatytus reikalavimus stebėseną, kad būtų palaikoma optimali pusiausvyra tarp kokybės sistemos sąnaudų ir rezultatų, kad ji reguliariai pateikiama direktoriui ir šiuo metu vertinama kaip tinkama, tinkama ir veiksminga. Kolegija taip pat nurodė, kad nuolatinis KVS tobulinimas ir pritaikymas, optimizuojant išteklių ir laiko naudojimą, neapkraunant jos papildoma veikla, taip pat vykdomas pagal vidaus auditorių rekomendacijas, atsižvelgiant į audito metu atliktą proceso vertinimą. Atsižvelgiant į vidaus audito išvadas ir rekomendacijas, šiuo metu atnaujinama 14 procedūrų, 2022-2024 m. IQASS vadovas. Kaip tinkamą pavyzdį Kolegija pateikia "vieno funkcinio ir paprastesnio IQASS aprašo sukūrimą", taip pat keletą peržiūrėtų ir supaprastintų procesų ir procedūrų.

### **5 rekomendacija:**

*Kolegija nustatė ir įvardijo 25 skirtingus valdymo, studijų ir mokslinių tyrimų, paramos ir tobulinimo veiklos procesus. Tačiau Kolegija faktiškai neapibrėžė šių procesų turinio, o ekspertų grupei paprašius, negalėjo pateikti tinkamų aprašymų. Kolegija turėtų nustatyti, apibrėžti ir aprašyti svarbiausius ir svarbiausius kokybės sistemos procesus.*

Kolegija praneša, kad ji optimizavo savo procesus, todėl vietoj ankstesnių 25 procesų dabar nustatyta 10



procesų. Tai yra atsako į institucinio vertinimo rekomendaciją rezultatas, kuris gali būti vertinamas kaip žingsnis gera linkme. Susitikimo metu ekspertams susidarė įspūdis, kad institucija šiuos procesus naudoja savo veiklos kokybei užtikrinti ir gerinti. Tačiau, teikdama ataskaitas apie pasiekimus, institucija daugiau dėmesio skiria procedūrų tinkamumui, o tai gali užgožti tikruosius pasiekimus. Todėl įstaigai rekomenduojama toliau dar labiau stiprinti savo gebėjimus ESG- kaip kokybės kultūros srityje.

#### 6 rekomendacija:

*Kokybės vadybos sistemoje kolegija turėtų sutelkti dėmesį į realų ir subalansuotą kiekybinių ir kokybinių veiklos rodiklių rinkinį. Dabartinis kiekybinių rodiklių skaičius yra nepagrįstai didelis, tačiau, kita vertus, nenustatyta jokių kokybinių rodiklių, nors Kolegija savo strateginėse programose yra nustatiusi kokybinius tikslus. Jei Kolegija siekia savo tikslų, pavyzdžiui, užtikrinti inovatyvų studijų procesą, pasiekimai negali būti matuojami vien kiekybiniais rodikliais, nes akivaizdu, kad reikalingas ir kokybinis vertinimas.*

Nors Kolegija nepatvirtino papildomų kokybinių rodiklių savo strategijos įgyvendinimui vertinti, per posėdį buvo paaiškinta, kaip visi veiklos ir veiksmingumo vertinimo rodikliai yra glaudžiai susiję su Kolegijos procesais ir atsispindi 2024 m. priimtame IQASS vadove, aiškiai susieti su ESG, kurio kokybiniai rodikliai susisteminti pagal ESG standartus ir paremti vidaus procesu, vykdomu pagal Demingo PDCA ciklą.

Numatoma, kad IQASS vadove pateikti kokybiniai rodikliai atspindi studijų kokybę, kuri yra pagrindinis institucijos strateginis tikslas. Todėl kokybinis rodiklis, apibūdintas taip: "Naujų studijų programų planavimas arba esamų atnaujinimas turėtų atitikti šį tikslą.

Kolegija ypač giriama už tai, kad kokybės gerinimas ir tobulinimas yra organizacijos strateginio valdymo dalis, kuri stebima ir valdoma pagal Panevėžio kolegijos 2021-2026 m. strateginį veiklos planą, siekiant užtikrinti aukščiausią mokymosi, mokymo, studijų programų ir mokslinių tyrimų kokybę. Kolegija kokybės užtikrinimą sieja su kokybės gerinimu ir tobulinimu, IQASS aprašydama vidinę kokybės užtikrinimo sistemą ir kokybės kultūrą institucijoje palaikančius procesus.

#### 7 rekomendacija:

*Kolegija turėtų skelbti informaciją apie kokybės užtikrinimą anglų kalba ir viešojo interneto svetainėje patalpinti atitinkamus vidaus kokybės dokumentus, kurie dabar prieinami tik intranete. Daugumą dokumentų skelbiant tik lietuvių kalba, jie tampa daug mažiau prieinami išorės suinteresuotosioms šalims ir tarptautinei akademinai bendruomenei.*

Kolegijos tinklalapis, skirtas kokybei, buvo peržiūrėtas ir informacija apie kokybės užtikrinimą Kolegijoje pateikiama anglų kalba. Ji lengvai prieinama ir suprantama vidaus ir išorės bendruomenei bei tarptautiniams partneriams.

#### 8 rekomendacija:

*Kolegijos vadovybė turėtų atkreipti dėmesį į atviros atmosferos ir kultūros kūrimą, kurioje skatinami pokyčiai, naujovės ir iniciatyva. Nuolatinis tobulinimas turėtų apimti ir norą tobulinti pačią kokybės sistemą. Per visus pokalbius su vadovybe, dėstytojais ir darbuotojais visos šios vidaus suinteresuotosios šalys vienodai atmetė bet kokias prielaidas, kad gali reikėti ką nors keisti arba kad esamą kokybės vadybos sistemą būtų galima tobulinti.*

Kaip minėta 1 rekomendacijoje kokybės užtikrinimo srityje, nors du kartus buvo rekomenduota atsisakyti ISO 21001 standarto, kuriame daugiausia dėmesio skiriama procesams ir procedūroms, ir pereiti prie labiau

Į ESG panašaus kokybės užtikrinimo ir gerinimo metodo, institucija tvirtina, kad esama sistema jai gerai tarnauja ir kad didelių pokyčių nereikia. Tokį tvirtą laikymąsi procesais grindžiamos kokybės vadybos sistemos galbūt galima paaiškinti tuo, kad įstaigoje dirba 15 darbuotojų, kurie yra apmokyti kaip vidaus auditoriai ir teikia rekomendacijas dėl procesų tobulinimo. Tačiau įstaiga turėtų apsvarstyti galimybę dar labiau atsiverti kokybės kultūrai, kuri būtų labiau orientuota į ESG. Ekspertų grupė čia pateikia keletą konkrečių pavyzdžių, ką reikėtų tokie kultūriniai pokyčiai.

Įstaiga, siekdama įrodyti savo atvirumą pokyčiams, pateikia pokyčių, atliktų remiantis ekspertų rekomendacijomis ir ISO standartų auditais, pavyzdžių. Kaip pirmas pavyzdys, pateiktas pažangos ataskaitoje, nurodoma, kad "Akademinė taryba, atsižvelgdama į naujausias tendencijas ir reikalavimus aukštosios mokykloms bei ESG nuostatų įgyvendinimą, nuolat svarsto ir tvirtina naujus ar atnaujintus su studijomis ir jų kokybe susijusių procedūrų aprašus, planus, ataskaitas ir kitus atitinkamus dokumentus bei jų pakeitimus visus metus". Kita vertus, ESG dvasią atitiktų, jei Akademinė taryba svarstytų **pačias studijų programas, o ne su studijomis susijusias procedūras**. Procedūros yra tik pagrindas, sistema, pirmas žingsnis kuriant vidinę kokybės užtikrinimo sistemą aukštoje mokykloje. Ekspertai patarė, kad šio pavyzdžio kontekste Akademinė taryba veikiau turėtų aptarti tokius klausimus kaip: Ar rezultatai yra tinkami? Kokios priemonės įdiegtos siekiant užtikrinti jų aktualumą? Ar studijų organizavimas yra veiksmingas? Koks yra pažangumo rodiklis? Kokios yra pagrindinės priežastys, dėl kurių studentai nutraukia studijas neįgiję diplomo? Kokių priemonių imtasi joms spręsti? ir t. t. Institucijos atsakymas į šią rekomendaciją yra toks, kad šie klausimai iš tikrųjų yra įtraukti į Akademinės tarybos diskusijas taip, kad diskusija apie "procedūras" reiškia visų šių klausimų aptarimą.

Kaip antrąjį atvirumo pokyčiams pavyzdį institucija nurodė, kad "studentai ir socialiniai partneriai dalyvauja kokybės gerinimo procese atliekant apklausas, kurių metu įgyvendinamos tobulinimo priemonės". Susitikimo metu kolegija paaiškino, kaip ši informacija ir žinios buvo panaudotos peržiūrint ir gerinant studijų programų kokybę.

Kiti atvirumo pokyčiams pavyzdžiai - tai įvairūs veiksmai, kuriuos siūlo ir priima skirtingi žmonės ir kurie nėra susiję su noru tobulinti pačią kokybės sistemą. Pasiūlymas "pradėti konsultuoti pradinių klasių mokinius burnos higienos priežiūros klausimais" (ir kiti panašūs) nėra iš tolo nereikia siūlymo galvoti apie vidaus kokybės užtikrinimo sistemos požiūrio pokyčių diegimą. Iš visų institucijos pateiktų pavyzdžių, kurie visi yra įdomūs ir svarbūs institucijos plėtrai ir kuriuos visus ekspertų grupė pagyrė, nėra nė vieno, kuris galėtų būti laikomas įrodymu, kad institucija nori tobulinti pačią kokybės sistemą. Institucija ir toliau tvirtai tiki, kad jos kokybės kultūra suprantama kaip savaiminis procesas, kuris vyksta nuolat ir daro įtaką pokyčiams Kolegijoje, ir kad nereikia nieko keisti reaguojant į nepriklausomų ekspertų, nesusijusių su institucija, atliekamą išorinį institucinį vertinimą. Toks konservatyvus požiūris gali būti veiksmingas vietinėje aplinkoje, tačiau ekspertų grupė jį taip pat laiko kliūtimi tolesnei raidai tarptautinėje aplinkoje, kuri, be kita ko, yra aiškus institucijos strateginis tikslas.

#### **Išvados:**

Apibendrinant galima teigti, kad visos sritys, kuriose galima atlikti patobulinimus, yra įtrauktos į konkrečius veiksmus. Veiksmai, kurių buvo imtasi ir kurie buvo numatyti, veiksmingai susiję su konkrečiais peržiūroje nustatytais rezultatais.

Be to, kolegija pateikia paaiškinimus, kaip ISO 21001 standartas švietimo įstaigoms pasitarnavo kaip pagalbinė kokybės vadybos priemonė. Šis teiginys **prieštarauja** institucinio vertinimo **rekomendacijai**, kurioje institucijai buvo patarta apmąstyti savo ISO standartų tinkamumą ir taikymą kokybės užtikrinimui ir

gerinimui remti

Veiksmai yra aiškiai susieti su konkrečiais rezultatais ir numatomais patobulinimais. Apie šias sąsajas tinkamai pranešta ir jos suderintos.

Iki šiol jau pasiekta išmatuojama ir pakankama pažanga, kuri atitinka numatytą grafiką. Pažanga siekiant numatytų rezultatų yra pakankama.

Kolegija ypač giriama už tai, kad kokybės gerinimas ir tobulinimas yra organizacijos strateginio valdymo dalis, kuri stebima ir valdoma pagal Panevėžio kolegijos 2021-2026 m. strateginį veiklos planą, siekiant užtikrinti aukščiausią mokymosi, mokymo, studijų programų ir mokslinių tyrimų kokybę. Kolegija kokybės užtikrinimą sieja su kokybės gerinimu ir tobulinimu, IQASS aprašydama vidinę kokybės užtikrinimo sistemą ir kokybės kultūrą institucijoje palaikančius procesus.

Ekspertų grupė taip pat rekomenduoja, kad institucija persvarstytų ISO standartų tinkamumą ir pritaikomumą kokybės užtikrinimui ir gerinimui remti ir daugiau dėmesio skirtų gebėjimų stiprinimo veiklai, kurią siūlo SKVC arba EAME organizacijos ir institucijos.

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

Vertinimo sritis "Studijos ir mokslo (meno) veikla" įvertinta 3 balais, todėl kai kurios rekomendacijos yra bendresnio pobūdžio. Kiekviena institucinio vertinimo rekomendacija pateikiama pirmiausia, o po to pateikiama analizė. Pabaigoje pateikiama bendra išvada dėl pažangos valdymo srityje.

#### **1 rekomendacija:**

*Kolegija turėtų užtikrinti, kad jos studijų programos ne tik atitiktų šiandienos verslo ir rinkos poreikius, bet ir numatytų rytojaus poreikius besikeičiančiame šiandienos pasaulyje. Tai galėtų apimti studentų aprūpinimą įgūdžiais, kurie leistų jiems kurti karjerą ne tik vietos ir nacionaliniu, bet ir tarptautiniu mastu.*

Panevėžio kolegija (PK) praneša, kad patvirtintas visų studijų programų peržiūros planas. Ši priemonė yra teisinga, būtina ir atitinka rekomendaciją.

Tačiau pažangos ataskaitoje aiškiai nenurodyta, kokius mokymo programos pakeitimus planuojama atlikti arba kokie pakeitimai jau atlikti. Šis klausimas buvo patikslintas komisijos posėdyje. Panevėžio kolegija pranešė, kad buvo integruoti bendrieji gebėjimai, pavyzdžiui, bendradarbiavimo įgūdžiai (darbas komandoje), skaitmeninimas, tarpkultūriniai įgūdžiai ir kt.

Ekspertų grupės posėdyje taip pat paaiškėjo, kad studijų programų reforma rengiama pagal standartizuotą procedūrą, glaudžiai bendradarbiaujant su suinteresuotosiomis šalimis, visų pirma su pramonės atstovais. Ekspertai ragina toliau eiti šiuo keliu ir skaidriai pranešti apie rezultatus išorės pasauliui. Labai svarbu stiprinti grįžtamojo ryšio sistemą ir palaikyti glaudžius ryšius su absolventais ir verslo bendruomene.

*profesinės anglų kalbos vartojimą į visas savo programas.*

### **3 rekomendacija:**

*Ji taip pat galėtų apsvarstyti galimybę parengti planą, pagal kurį kai kurios jos studijų programos būtų vykdomos tik anglų kalba, teikiant atitinkamą paramą tiek darbuotojams, tiek studentams.*

Kolegija informuoja apie tai, kas pasiekta didinant dėstymą anglų kalba ir plečiant tarptautinius studentų mainus. Konkrečiai kalbant, padidėjo tarptautinių studentų mainai (nuo 15 2022 m. iki 178 2024 m.!). Pranešama, kad 2023 ir 2024 m. studijų programos buvo siūlomos anglų kalba. Akivaizdu, kad anglų kalbos vartojimas buvo išplėstas, kaip rodo žvilgsnis į svetainę. Palyginimas su 2021 m. situacija yra labai teigiamas. Taip pat didelis šuolis mokslinių tyrimų ir technologinės plėtros (MTTP) srityje: mokslinių tyrimų sritys aprašomos anglų kalba, o mokslinių tyrimų rezultatai skelbiami žurnale anglų kalba.

Priemonės, kurių imtasi, atitinka rekomendacijas. Yra keletas konkrečių rodiklių, rodančių, kad tarptautiškumas didėja. Tikslai galėtų būti suformuluoti konkrečiau. Ekspertai rekomenduoja toliau eiti šiuo keliu tokiu pat intensyvumu ir stebėti, kaip siekiama tikslų. Ekspertai daro prielaidą, kad taip pat reikia daug pastangų, kad būtų kvalifikuotas personalas, kuriam labai dažnai sunkiau sekasi pertvarkyti pamokas į anglų kalbą nei jaunesiems mokiniam. Ekspertai taip pat pastebėjo, kad diskusijų grupėje ne visi dalyviai gebėjo bendrauti anglų kalba.

### **4 rekomendacija:**

*Kolegija turėtų parengti aiškią tarptautiškumo strategiją su rodikliais, kuriais būtų matuojama mokymo ir mokslinių tyrimų tarptautiškumo sėkmė.*

Kolegija praneša, kad, atsižvelgiant į rekomendaciją, buvo parengta ir patvirtinta internacionalizacijos strategija. Iš 2021-2026 m. strateginio plano matyti, kad nustatyti E-5, E-6, E-8 kriterijai ir R-1.3.1 ir R-1.3.2 kriterijai. Grupės diskusijoje PK teigia, kad tikslai buvo pasiekti. Ekspertai rekomenduoja, kad apie tikslų - visišką ar dalinį - pasiekimą būtų aiškiai pranešama, taip pat ir vidaus reikmėms.

### **Išvada**

Institucija akivaizdžiai daro pažangą internacionalizacijos srityje. Ekspertai daro prielaidą, kad tarptautinių mainų lygį dar galima padidinti, todėl rekomenduoja ir toliau dėti pastangas šioje srityje. Be to, visur turėtų būti nustatyti pagrindiniai veiklos rodikliai, o apie tikslų pasiekimą turėtų būti aiškiai pranešama.

## **4. Vertinamoji sritis: Poveikis regiono ir šalies raidai**

Vertinimo sritis "Poveikis regiono ir šalies raidai" įvertinta 3 balais, todėl kai kurios rekomendacijos yra bendresnio pobūdžio. Pirmiausia išvardytos visos institucinio vertinimo rekomendacijos, po to pateikiama analizė. Pabaigoje pateikiama bendra išvada dėl pažangos valdymo srityje.

### **1 rekomendacija:**

*Kadangi Kolegija siekia tapti regiono taikomųjų mokslų centru, o SER pripažįsta, kad MTTP yra tobulintina sritis, ji turėtų skirti dalį savo lėšų MTTP bazei stiprinti.*

## 2 rekomendacija:

*Kolegijai bus sunku tvarkyti taikomuosius mokslus ir MTTP, jei ji pasikliaus vien tik pajamomis iš projektų. Todėl, be pačios Kolegijos skiriamų lėšų bazės, reikėtų ieškoti kitų finansavimo šaltinių, pavyzdžiui, ES struktūrinių fondų ir vietos bei regioninių fondų lėšų.*

Rekomendacija susijusi su gerai žinoma problema, kad gerų mokslinių tyrimų negalima užtikrinti ilguoju laikotarpiu vien tik finansuojant projektus. Kadangi bendrasis mokslinių tyrimų finansavimas priklauso ne tik nuo institucijos priimtų sprendimų, įgyvendinti šią rekomendaciją tikriausiai buvo didelis iššūkis.

Konkrečiai, Panevėžio kolegija praneša, kad 2022, 2023 ir 2024 m. bus galima gauti daugiau lėšų ir kad taip pat bus galima atlikti reikšmingas investicijas į reikiamą infrastruktūrą. Diskusijų grupėje paaiškėjo, kad šios lėšos yra papildomos ir tai nėra lėšų perskirstymas.

Ieškant kitų išorinio finansavimo šaltinių (ES struktūriniai fondai, vietos ir regioniniai fondai), ataskaitoje minimos priemonės, kurių buvo imtasi. Pastangos dar nedavė norimų rezultatų, o tai nenuostabu, atsižvelgiant į iššūkius ir kitų aukštojo mokslo įstaigų (pvz., universitetų) konkurenciją.

Teisinga padidinti galimybes gauti finansavimą įdarbinant geresnės kvalifikacijos darbuotojus (tyrėjus, mokslo darbuotojus). Mokslininkų grupių formavimas, viešas paslaugų reklamavimas (anglų kalba) ir mokslinių tyrimų rezultatų skelbimas - tai žingsniai teisinga linkme.

Priemonės, kurių buvo imtasi, atitinka rekomendacijas; jomis buvo pasiektas norimas išmatuojamas rezultatas, susijęs su nuosavais finansiniais ištekliais, tačiau nepavyko gauti išorės finansavimo.

Norint gauti finansavimą iš tarptautinių ir nacionalinių finansavimo šaltinių, reikia įrodyti aukštą mokslinių tyrimų kokybę. Ekspertai taip pat rekomendavo bendradarbiauti su kitomis aukštosiomis mokyklomis. Taip pat patartina skatinti vidaus tyrėjų kvalifikaciją ir įdarbinti kvalifikuotus žmones. Be to, reikėtų apsvarstyti galimybę turėti kvalifikuotą administracinį personalą, kuris padėtų tyrėjams rengti paraiškas išorinio finansavimo organizacijai.

## 3 rekomendacija:

*Kaip pati Kolegija nurodo SER kaip tobulintą sritį, ji galėtų plačiau skelbti informaciją apie mokslinių tyrimų grupes ir turimus paketus, kuriuos ji gali pasiūlyti kaip MTTP paslaugas.*

PK praneša, kad buvo imtasi svarbių veiksmų, siekiant padidinti ataskaitų apie MTTP veiklą teikimą. Atnaujinta atitinkama interneto svetainė, kuri dabar prieinama ir anglų kalba. Yra vienas kontaktinis (įvadinis) punktas, į kurį gali kreiptis išorės šalys, besidominčios PK paslaugomis. Yra puslapis apie leidinius, tačiau tik lietuvių kalba. Svarbus žingsnis į priekį - dabar anglų kalba leidžiamas mokslinis žurnalas. Akivaizdu, kad didelė pažanga padaryta savo mokslinių tyrimų rinkodaros srityje.

## 4 rekomendacija:

*Mokslinių tyrimų ir plėtros paslaugų ir neformaliojo švietimo veikla turėtų būti vertinama pagal atskirus pagrindinius veiklos rodiklius, kad būtų galima pripažinti jų individualius pasiekimus.*

Yra požymių, kad mokslinių tyrimų ir technologinės plėtros bei neformaliojo švietimo (NVŠ) srityse tikslai pasiekti. Pažangos ataskaitoje nėra papildomų paaiškinimų apie neformaliojo švietimo plėtrą.

Rekomendacija dėl MTTP ir neformaliojo švietimo pagrindinių rodiklių yra įgyvendinta, taip pat pateikta

MTTP tikslų pasiekimo ataskaita. Diskusijoje paaiškėjo, kad NFE taip pat yra svarbus institucijai. Tačiau tai taip pat pateisintų šiek tiek išsamesnių ataskaitų apie šią sritį teikimą.

## 5 rekomendacija

*Padedant studentams įgyti kitų regione plačiai paplitusių kalbų kompetenciją, kaip minėta 3.3 punkte. Studijos ir moksliniai tyrimai (menas), Kolegija galėtų remti vietos pramonės ir verslo poreikius, orientuotus į laisvąją ekonominę zoną, kurioje daugiausia kuriasi tarptautinės bendrovės ir kuria labai domisi užsienio investuotojai.*

PK ataskaita dėl šios rekomendacijos iš esmės aptarta atsakymuose į 3 vertinimo srities 2 ir 3 rekomendacijas, todėl ekspertai neturi naujų pastabų.

## Išvados

4 srities rekomendacijos buvo įgyvendintos konkrečiomis priemonėmis. Institucija padarė didelę pažangą MTTP rinkodaros srityje, ypač anglų kalba. Moksliniams tyrimams ir taikomajai veiklai skiriama daugiau nuosavų lėšų, gerinama infrastruktūra. Akivaizdu, kad mažai sėkmės pasiekta išorės finansavimo srityje - šios pastangos dėl išorės lėšų turėtų būti tęsiamos ir intensyvinamos, taip pat bendradarbiaujant su kitomis aukštosiomis mokyklomis.

## Bendri komentarai ir apmąstymai

Panevėžio kolegija (PK) atsižvelgė į visas rekomendacijas ir ėmėsi konkrečių priemonių. Ekspertai gali teigti, kad Panevėžio kolegija eina teisingu keliu. Konkrečios išvados dėl kiekvienos srities suformuluotos šioje ataskaitoje.

Diskusijoje ekspertai pažymėjo, kad institucija konstruktyviai atsižvelgė į 2021 m. institucinio vertinimo rekomendacijas. Ekspertai pabrėžė, kad diskusija turėtų būti suprantama kaip kolegų grįžtamasis ryšys kolegoms, o ne kaip diskusija apie "teisinga" ar "neteisinga". Puiki kokybė reikalauja nuolatinio tobulėjimo, atvirumo ir noro keistis. Todėl ekspertai norėtų paraginti Panevėžio kolegija toliau eiti šiuo keliu ir, atsižvelgiant į rekomendacijas, išlaikyti aiškią ir paprastą valdymo struktūrą bei KPI, atvirai peržiūrėti esamą kokybės užtikrinimo metodą, o ne pirmiausia jį pateisinti, toliau didinti etatinių darbuotojų dalį, gilinti tarptautiškumą ir anglų kalbos įgūdžius visais lygmenimis (studentų, dėstytojų, vadovybės) ir atkakliai stiprinti MTTP išorės finansavimo šaltinių paiešką.

© Studijų kokybės vertinimo centras (SKVC), 2024.  
A. Goštauto g. 12, 01108 Vilnius, Lietuva  
tel.: +370 5 205 3323  
ivs@skvc.lt  
[skvc.lrv.lt](http://skvc.lrv.lt)



Pagrindinis Paslaugos

ADOC dokumentai

[ ] ADOC dokumentas

- Turinys
- Metaduomenys
- Parašai
- Tikrinimas

**Pavadinimas: DĖL PASKESNĖS VEIKLOS PO PANEVĖŽIO KOLEGIJOS VERTINIMO**  
Rinkmena: SMSM\_Del\_pazangos\_PANKO.adoc (ADOC-V1.0, GeDOC)

## Dokumento parašai

### Parašai

- Zinaida Manžuch,  
 Direktorė (2025-01-07 13:23:24)
- DBSIS (2025-01-07 13:28:51)

### Parašo informacija

#### Parašo duomenys

Šis parašas yra galiojantis.

#### Parašas

Pasirašymo laikas: 2025-01-07 13:23:24  
Paskirtis: pasirašymas  
Formatas: Trumpalaikio galiojimo (XAdES-T)   
Laiko žyma: 2025-01-07 13:23:51

#### Pasirašantis asmuo

Vardas, pavardė: Zinaida Manžuch  
Pareigos: Direktorė  
Struktūrinis padalinys:

#### Sertifikatas

Turėtojas: ZINAIDA MANŽUCH   
Leidėjas: ADIC CA ECC  
Galioja nuo 2025-01-02 iki 2029-01-01

#### Elementai pasirašyti parašu „Zinaida Manžuch“

- TURINYS
  - SMSM\_Del\_pazangos\_PANKO.docx
  - Priedai
    - PK\_Report\_EN.pdf
    - PK\_pazangos\_isvada\_LT.pdf
- METADUOMENYS
  - Dokumento pavadinimas: DĖL PASKESNĖS VEIKLOS PO...
  - Sudarytojai
    - Studijų kokybės vertinimo centras. Kodas: 11195...
  - Adresatai
    - Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto...
  - Parašai
    - Pasirašymo data: 2025-01-07, Parašo paskirtis: ...

[Grįžti į paslaugos pagrindinį puslapį](#)