

ŠIAULIŲ
UNIVERSITETAS



ŠIAULIŲ UNIVERSITETO 2012–2015 M. VEIKLOS SAVIANALIZĖS SUVESTINĖ

Šiaulių universiteto Rektorius

.....
(parašas)

prof. dr. Donatas Jurgaitis

Suvestinės rengimo grupės vadovas

.....
(parašas)

doc. dr. Renata Bilbokaitė

Šiauliai

2015

TURINYS

I. STRATEGINIS VALDYMAS	5
8.1.2. Strateginio veiklos plano komponentų pagrįstumas ir dermė.....	6
8.1.3. Strateginio plano įgyvendinimo kiekybinių bei kokybinių rodiklių pagrįstumas ir išsamumas	7
8.1.4. Strateginio veiklos plano įgyvendinimo stebėsenos procedūrų tinkamumas	7
8.1.5. Informacijos, teikiamos steigėjams, juridinio asmens dalyviams, akademinėi bendruomenei ir visuomenei apie strateginio plano įgyvendinimą, pakankamumas	7
8.2.1. Vidinės studijų kokybės užtikrinimo sistemos veiksmingumas	8
8.2.2. Struktūros pokyčių atitiktis studijų, mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros ir meno veiklos poreikiams	9
8.2.3. Procesų valdymas – sprendimo priėmimo veiksmingumas, atsakomybės pasiskirstymas ir atskaitomybė, išteklių pasiskirstymas, suinteresuotų šalių įtraukimas, orientavimasis į strateginius tikslus ir rezultatus.....	9
8.2.4. Žmonių išteklių valdymas – poreikio analizė, atitiktis strateginio plano įgyvendinimui, kvalifikacijos tobulinimas, darbuotojų įtraukimas į sprendimų priėmimą	10
8.2.5. Pokyčių valdymas (procesų optimizavimas) – procesų kokybės analizė, tobulinimo prielaidos, rizikų analizė	10
8.2.6. Materialiųjų išteklių (infrastruktūros) valdymas	11
8.2.7. Lėšų panaudojimo racionalumas atsižvelgiant į universiteto veiklos tikslus	12
8.2.8. Akademinės etikos nuostatos ir jų užtikrinimo procedūros.....	13
II. STUDIJOS IR MOKYMASIS VISĄ GYVENIMĄ.....	13
9.1.1. Studijų programų (taip pat ir jungtinių) ir mokymosi visą gyvenimą teikiamų kvalifikacijų atitiktis institucijos misijai ir strateginiams dokumentams bei valstybės ūkio, socialinės ir kultūrinės plėtros poreikiams.....	13
9.1.2. Mokymosi visą gyvenimą formų bei sąlygų įvairovė.....	15
9.1.3. Absolventų įsidarbinamumo ir karjeros stebėsenos sistema ir jos panaudojimas studijų tobulinimui.....	18
9.1.4. Bendradarbiavimas su akademine, socialine ir verslo partneriais bei jų poveikis aukštosios mokyklos studijų (įskaitant ketinamų vykdyti studijų programų rengimą, vykdomų studijų programų tobulinimą) ir mokymosi visą gyvenimą veiklai	19

9.2.1. Aukštosios mokyklos strateginių dokumentų studijų ir mokymosi visą gyvenimą srityje atitiktis Europos aukštojo mokslo erdvės nuostatomis bei su aukštuoju mokslu susijusiems Europos Sąjungos dokumentams	20
9.2.2. Dėstytojų ir studentų (išvykstančiųjų ir atvykstančiųjų) tarptautinio judumo dinamika ir poveikis aukštosios mokyklos veiklai.....	22
III. MOKSLO IR (ARBA) MENO VEIKLA.....	23
10.1.1. Mokslo ir meno veiklos atitiktis institucijos misijai ir strateginiams dokumentams.....	23
10.1.2. Mokslo ir meno veiklos (taip pat ir trečios pakopos programų) atitiktis valstybės ir regiono ūkio, kultūros ir socialinės raidos prioritetams.....	25
10.1.3. Akademinų, socialinių ir verslo partnerių poveikis aukštosios mokyklos mokslo ir meno veiklai.....	28
10.2.1. Aukštosios mokyklos strateginių dokumentų mokslo ir (arba) meno veiklos srityje atitiktis Europos tyrimų erdvės prioritetams.....	29
10.2.2. Dalyvavimas tarptautiniuose mokslo ir (arba) meno projektuose	30
10.2.3. Tyrėjų ir (arba) menininkų tarptautinis judumas, vizituojančiųjų tyrėjų ir (arba) menininkų poveikis aukštosios mokyklos mokslo ir (arba) meno veiklai.....	31
IV. POVEIKIS REGIONŲ IR VISOS ŠALIES RAIDAI.....	32
11.1. Poveikio priemonių numatymas Šiaulių universiteto misijoje ir strateginiuose dokumentuose	32
11.3. Poveikio atitiktis valstybės ir regiono ūkio, kultūros ir socialinės raidos prioritetams	35
11.2. Konkrečių poveikio priemonių įgyvendinimo veiksmingumas.....	35
11.4. Aktualių regionams ir visos šalies raidai temų įtraukimas į studentų praktikas ir baigiamuosius darbus.....	36
11.5. Akademinio ir administracijos personalo visuomeninis aktyvumas ir pripažinimas	36
Stiprybės	37
Silpnybės	38

SANTRUMPOS IR ŽYMĖJIMAI

AIS – Akademinė informavimo sistema
AKTA – atvejo kūrimo, taikymo, analizės metodas
BBD – baigiamasis bakalauro darbas
BMD – baigiamasis magistro darbas
BP – Bolonijos procesas
BRTA – Baltijos regiono tyrėjų asociacija
BVM – Bendrasis vertinimo modelis
CLIL – dalyko ir kalbos integruotas mokymas (-is)
EAME – Europos aukštojo mokslo erdvė
ECTS – Europos kreditų kaupimo ir perkėlimo sistema
EEE – Europos ekonominė erdvė
EF – Edukologijos fakultetas
EK – Darbuotojų ir studentų etikos komisija
ERSA – European Regional Science Association
ES – Europos sąjunga
IMESI - Informatikos, matematikos ir e. studijų institutas
INV – intelektinės nuosavybės valdymas
JSP – jungtinė studijų programa
KC – Karjeros centras
kr. – kreditas
KRT – Komunikacijos ir rinkodaros tarnyba
KV – Kokybės vadovas
KVIS – Karjeros valdymo informacinė sistema
KVS – kokybės vadybos sistema
lent. – lentelė
LMT – Lietuvos mokslo taryba
LR – Lietuvos Respublika
LR ŠMM – Lietuvos Respublikos Švietimo ir mokslo ministerija
Moodle – Modular Object-oriented Dynamic Learning Environment
MOSTA – Mokslo ir studijų stebėsenos ir analizės centras
MVP – Metinis veiksmų planas
NVO – nevyriausybinės organizacijos
pav. – paveikslas
pr. – priedas (pvz., 1.2 pr. – 1 dalies 2 priedas)
PSVP – Padalinio strateginis veiklos planas
PVP – Paskesnės veiklos planas
SGNSF – Socialinė gerovės ir negalės studijų fakultetas
SKVC – Studijų kokybės vertinimo centras
SKVT – Strateginio ir kokybės valdymo tarnyba
SMF – Socialinių mokslų fakultetas
SP – studijų programa
SPIC – Socialinės partnerystės ir inovacijų centras
SVK – Strateginio valdymo komitetas
SVP – Strateginis veiklos planas
ŠU / Universitetas – Šiaulių universitetas
ŠUMI – Šiaulių universiteto Mokslo institutas
TAU – Trečiojo amžiaus universitetas
TGMF – Technologijos ir gamtos mokslų fakultetas
TSI – Tęstinių studijų institutas

ŠIAULIŲ UNIVERSITETO VEIKLOS ANALIZĖ PAGAL VERTINAMĄSIAS SRITIS

I. STRATEGINIS VALDYMAS

1. Šiaulių universiteto (toliau – ŠU) strateginė veikla grindžiama *institucine* 2015–2020 m. strategija (toliau – Strategija) (žr. D1 priedą), *instituciniu* trejų metų strateginiu veiklos planu (toliau – SVP) (2012–2014 / 2013–2015 / 2015–2017 metams (parengtu pagal Lietuvos Respublikos Vyriausybės patvirtintą metodiką finansavimui gauti) ir *instituciniu* metiniu veiksmų planu (toliau – MVP) (žr. D6 priedą), strategijai įgyvendinti. *Akademinių padalinių lygmeniu*, remiantis Strategija, rengiamas konkretaus fakulteto / instituto strateginis veiklos planas (toliau – PSVP) ir jo metinis įgyvendinimo planas (toliau – PSVP-MVP).

2. Analizuojamu laikotarpiu (2012–2015 m.) įvyko daug svarbių struktūrinių ir strateginių pokyčių, lėmusių ženklų strateginio proceso ir jo valdymo tobulinimą. Patvirtintas ŠU statusas Lietuvos Respublikos Seime (2013-12-10, Nr. XII-656); išrinkta nauja ŠU taryba (2014-05-30, Nr. 6), išrinktas naujas rektorius (2014-08-29, Nr. P/2014-08-29/21) ir prorektorai (2014-10-31, Nr. P/2014-10-31/15-11). Atsižvelgiant į iš SKVC ekspertų gautas išvadas ir rekomendacijas, 2013 m. liepos 2 d. Rektoriaus įsakymu Nr. V-485 įsteigta inicijuojanti, koordinuojanti ir vykdanči Strategijos kūrimo ir įgyvendinimo stebėseną Strateginio ir kokybės valdymo tarnyba (toliau – SKVT). Permainų metu vyko intensyvūs susitikimai su Steigėjais (LR Seimo nariais), akademinė bendruomenė, visuomenės atstovais svarstant aktualius institucijos tobulinimo ir ateities klausimus, gryninant misiją, viziją ir tikslus (žr. 1.1 priedą). Po ilgalaikių svarstymų ir tobulinimų 2015 m. balandžio 23 d. ŠU tarybos išvykstamojo posėdžio LR Seime (protokolo Nr. 3) nutarimu Nr. 1 patvirtinta Strategija.

3. *Instituciniu lygmeniu*, remiantis Strategija, buvo atnaujintas trimetis SVP ir parengtas MVP, kuriame numatyti priemonių įgyvendinimo veiksmai, rodikliai, atlikimo terminai ir už tai atsakingi darbuotojai. 2015 m. rugsėjo 30 d. Rektoriaus įsakymu Nr. V-414 *akademinių padalinių lygmeniu* atnaujinta Strateginio planavimo metodika, kuria remdamiesi fakultetai / institutai tobulino savo padalinio lygmens PSVP, padedančias pasiekti specifinių savo ir bendrų institucijai tikslų. Joms įgyvendinti patvirtinti PSVP-MVP.

4. Visi strateginio valdymo dokumentai viešai pristatyti visuomenei, akademinėi bendruomenei, yra prieinami internete¹.

8.1.1. Strateginio veiklos plano atitiktis aukštosios mokyklos misijai, šalies mokslo ir studijų politikos strateginiams dokumentams, Europos aukštojo mokslo erdvės ir Europos mokslinių tyrimų erdvės nuostatoms

¹ http://su.lt/index.php?option=com_content&view=article&id=14674&Itemid=2549&lang=lt

5. Strategijoje apibrėžiama Universiteto misija ir vizija. ŠU misija – *tarptautinio lygio mokslo, meno bei studijų inovacijų veikla skatinti regiono ir šalies pažangą. ŠU vizija – inovatyvių tyrimų ir studijų Universitetas – regiono pažangos lyderis. ŠU misijai ir vizijai realizuoti numatytas pagrindinis strateginis tikslas – tobulinant strateginį valdymą užtikrinti aukščiausios kvalifikacijos specialistų rengimą, mokslo ir meno veiklos plėtojimą bei poveikio regiono ir šalies raidai didinimą.*

6. Strategija atitinka aukštosios mokyklos misiją ir viziją, orientuota į pagrindinio strateginio tikslo įgyvendinimą realizuojant keturis strateginius tikslus (žr. lentelę).

Lentelė

ŠU strateginiai tikslai kryptyse

1 tikslas: Strateginio valdymo tobulinimas	2 tikslas: Mokslo ir meno veiklos tarptautiškumo didinimas ir tarpsektorinės partnerystės plėtojimas
3 tikslas: Studijų proceso tobulinimas	4 tikslas: Poveikio regiono ir šalies raidai didinimas

7. Strategija orientuojasi į Europos aukštojo mokslo erdvės (toliau – EAME) ir Europos mokslinių tyrimų erdvės nuostatas, išdėstytas šiuose strateginiuose dokumentuose: Bolonijos deklaracija (1999), Prahos komunikatas (2001), Berlyno komunikatas (2003), Bergeno komunikatas (2005), Londono komunikatas (2007), Liuveno ir Naujojo Liuveno komunikatas (2009), Liuveno komunikatas (2009), Budapešto-Vienos deklaracija (2010), Bukarešto komunikatas (2012), strategija „Europa 2020“, programa „Horizontas 2020“, Europos aukštojo mokslo kokybės užtikrinimo nuostatos ir gairės (žr. 1.2 priedą).

8. Strategija atitinka pagrindines Lietuvos aukštojo mokslo strategines nuostatas ir įvairius aktualius studijų bei mokslo / meno veiklai dokumentus – Lietuvos pažangos strategiją „Lietuva 2030“, Valstybinę švietimo 2013–2022 metų strategiją, Valstybės ilgalaikės raidos strategiją, Lietuvos ūkio (ekonomikos) plėtros iki 2015 metų ilgalaikę strategiją, Valstybinę studijų, mokslinių tyrimų ir eksperimentinės (socialinės, kultūrinės) plėtros 2013–2020 metų plėtros programą, LR mokslo ir studijų įstatymą, LR švietimo įstatymą (žr. 1.2 priedą).

8.1.2. Strateginio veiklos plano komponentų pagrįstumas ir dermė

9. Strategijos tikslas yra išskirtas į keturias kryptis, atspindinčias pagrindinius ŠU prioritetus veiklos kryptyse, numatytose ŠU statute bei LR mokslo ir studijų įstatyme (2009). Tikslai turi aiškius uždavinius, jiems pasiekti numatytos priemonės ir pamatuojami įgyvendinimo rezultatai / rodikliai (žr. D1 priedo 7–11 psl.).

10. Strategijos tikslai, uždaviniai, priemonės ir jų pasiekimo rodikliai buvo nustatyti atlikus aplinkos analizę (žr. D1 priedo 4 psl.), identifikavus ŠU stiprybes ir silpnybes, galimybes ir grėsmes (žr. D1 priedo 5 psl.) bei sudarius raidos scenarijus, kurie atspindi ŠU dabartinę situaciją Lietuvos aukštojo mokslo kontekste (žr. D1 priedo 6 psl.). Universitetas pasirinko pirmą

scenarijų – rengti regiono ir šalies poreikius atitinkančius specialistus ir kurti tarptautinio lygio mokslą.

11. ŠU **SVP** peržiūrimas kasmet ir teikiamas LR švietimo ir mokslo ministerijai (toliau – ŠMM) metiniam biudžeto finansavimui gauti pagal dvi Vyriausybės nustatytas programas – (01.01) *Aukščiausios kvalifikacijos specialistų rengimas ir mokslo plėtojimas* ir (01.02) *Studentų rėmimo plėtra*. Šio plano programų išlaidų kategorijos pagrindžia valstybės asignavimų panaudojimą. ŠU **SVP** dera su Strategija (žr. 1.3 priedą).

12. Strategijai įgyvendinti yra rengiamas institucinis **MVP** pažymint veiksmų įgyvendinimo terminus, konkrečius rodiklius ir atsakingus darbuotojus.

8.1.3. Strateginio plano įgyvendinimo kiekybinių bei kokybinių rodiklių pagrindumas ir išsamumas

13. Svarbiausi Strategijos įgyvendinimo rodikliai (iš viso 16) ir siektinos jų reikšmės yra pateikiami Strategijos 12 psl. Jie atspindi pagrindinius Universiteto strateginių tikslų pasiekimus, kurie matuojami kiekvienais metais. Strategijai įgyvendinti parengtas **MVP**, kuriame yra numatyti 123 priemonių įgyvendinimo rodikliai: 69 iš jų yra kokybiniai, 54 kiekybiniai – jų santykis yra optimalus. **MVP** numatytos priemonės, veiksmai ir asmenys, atsakingi už rodiklių pasiekimą.

8.1.4. Strateginio veiklos plano įgyvendinimo stebėsenos procedūrų tinkamumas

14. Vidinė kokybės vadybos sistema (toliau – **KVS**) yra pagrindinis Strategijos įgyvendinimo stebėsenos instrumentas. Stebėseną vykdoma vadovaujantis strateginiuose dokumentuose numatytais rodikliais, rezultatai teikiami ŠU tarybai. Kas ketvirtį už veiklas atsakingi asmenys pateikia duomenis **SKVT** apie pasiekimus, jų pagrindu rengiama tarpinė ataskaita ir Rektorius ją pristato Tarybai bei akademinėi bendruomenei. Instituciniu lygmeniu Strategijos įgyvendinimą užtikrina Rektorius, kontrolę – Strateginio valdymo komitetas (toliau – **SVK**), stebėseną – **SKVT**. Visa informacija apie Strategijos įgyvendinimo pažangą pateikiama metinėje Rektoriaus ataskaitoje, kuri svarstoma akademinėje bendruomenėje ir Taryboje, pateikiama ŠU tinklalapyje². Akademinų padalinių lygmeniu strategiškai svarbūs rodikliai svarstomi akademinų padalinių tarybose.

8.1.5. Informacijos, teikiamos steigėjams, juridinio asmens dalyviams, akademinėi bendruomenei ir visuomenei apie strateginio plano įgyvendinimą, pakankamumas

15. ŠU organizuojamas nuoseklus ir efektyvus Strategijos viešinimas. Informacija teikiama Tarybai, Senatui, ŠU bendruomenei – studentams, dėstytojams, administracijos darbuotojams, socialiniams partneriams, visuomenei. Strategija, **SVP** bei Strategijos įgyvendinimo **MVP** yra

² http://www.su.lt/index.php?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=175&lang=lt

pateikiami ŠU tinklalapyje³, o veiklos rezultatai – Rektoriaus metinėse ataskaitose. Akademinių padalinių vadovai teikia metines veiklos ataskaitas Rektoriui, o administracinių padalinių ataskaitos yra pateikiamos metinėje Rektoriaus ataskaitoje, kurią tvirtina Universiteto taryba. Rektoriaus ataskaitos akademinėi bendruomenei yra pateikiamos ŠU tinklalapyje⁴.

16. Strategijos viešinimą vykdo ŠU Komunikacijos ir rinkodaros tarnyba (toliau – KRT), užtikrindama tiek vidinę, tiek išorinę komunikaciją. Strategijos viešinimo priemonės ir konkretūs veiksmai numatyti ŠU komunikacijos metiniame plane (žr. 1.4 priedo 3 lentelę).

17. Informacija apie Universiteto veiklą, atitinkančią **SVP**, viešinama įvairiais kanalais: yra leidžiami ŠU laikraštis, ŠU žurnalas jaunimui „ATRASK!“, ŠU naujienlaiškiai, informacija skelbiama internete – ŠU tinklalapyje, *Facebook* bei *Youtube* svetainėse (žr. 1.4 priedo 1–2 lenteles).

8.2.1. Vidinės studijų kokybės užtikrinimo sistemos veiksmingumas

18. ŠU **KVS** sukurta 2011–2012 metais įgyvendinant projektą UNI-Q-MAS (VP1-2.1-ŠMM-04-K-02-003), patvirtinta Rektoriaus, įdiegta ir tobulinama. Ji dera su įvairiais ES aukštojo mokslo dokumentais (žr. D2 priedą). Labiausiai ši sistema išstobulino studijų sritį.

19. **KVS** pamatinė teorinė koncepcija reprezentuoja kokybės vertybių viešinimą / realizavimą *dialogo kultūros* kontekste per valdymą, mokslo žinias, studijų procesą ir liberalią aplinką. Kokybė orientuota į interesų reiškėjų *lūkesčių formavimą ir tenkinimą*. **KVS** modelio paskirtis – užtikrinti, kad procesų ir jų sąveikų visuma būtų planuojama, vykdoma, tikrinama ir tobulinama remiantis nustatytais ir aprašytais reikalavimais, kurie grindžiami BVM metodika, ISO 9001:2008 ir ISO 9004:2010 standartais bei kitais institucijos veiklos kokybei svarbiais dokumentais.

20. **KVS užtikrino** procesų tobulinimą, veiklų koregavimą, atsižvelgiant į Išorinės akreditacijos ekspertų rekomendacijas, kurioms įgyvendinti buvo sudarytas paskesnės veiklos planas⁵ (toliau – **PVP**) su numatytais veiklomis, atsakingais darbuotojais, darbų atlikimo terminais ir siekiamais rezultatais. Kiekvienais metais buvo vykdoma intensyvi **PVP** įgyvendinimo stebėseną ir kontrolę, o neįvykdžius veiklų – atsakomybių perskirstymas. **PVP** įgyvendinimo rezultatai pateikiami 1.5 priede. Daugiausiai dėmesio buvo skiriama strateginio proceso institucionalizavimui, studijų programų (toliau – **SP**) tobulinimui, mokslo kryptių gryninimui ir žmonių išteklių optimizavimui.

21. Visos **KVS** procesai, procedūros, atsakomybės už jas, siekiami rezultatai ir juos reglamentuojantys dokumentai aprašyti **Kokybės vadove** (toliau – **KV**) (žr. D7 priedą) ir jo

³ http://su.lt/index.php?option=com_content&view=article&id=14674&Itemid=2549&lang=lt

⁴ http://www.su.lt/index.php?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=175&lang=lt

⁵ http://su.lt/bylos/studijos/Stud_kokybe/paskesns%20veiklos%20tobulinimo%20planas%201.pdf

prieduose (Senato 2015-12-16 protokolo Nr. SP-09). Procesai vieni kitus papildo, tarpusavyje nesidubliuoja. **KVS** išorės ekspertų įvertinta kaip tinkama ir puikiai veikianti.

22. **ŠU socialiniai dalininkai** įtraukiami į studijų kokybės užtikrinimo procesą – jie dalyvauja darbo grupėse, komisijose, valdymo organų veiklose ir **ŠU** inicijuojamuose renginiuose teikdami pasiūlymus, kuriuos įgyvendinus tobulinami procesai (žr. 1.6 priedo 1–6 lenteles). Nuo 2011 metų **ŠU** organizuoja Kokybės mėnesį, kurio metu visi akademiniai padaliniai su socialiniais dalininkais vykdo bendras akademinės, kokybės tobulinimo veiklas: diskusijas, seminarus (žr. 1.6 priedo 7 lentelę). Nuo 2008 metų **ŠU** vykdo reprezentatyvias socialinių dalininkų apklausas – kiekvienais metais studentai ir darbuotojai apklausiami anonimiškai internetu. Apklausos duomenis išanalizuoja, susistemina ir rezultatus paskelbia posėdžiuose bei internete **SKVT** (žr. 1.6 priedo 8– 23 lenteles).

8.2.2. Struktūros pokyčių atitiktis studijų, mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros ir meno veiklos poreikiams

23. Atsižvelgiant į **ŠU** akreditacijos ekspertų rekomendacijas ir pasikeitusius vidinius ir išorinius veiksnius, buvo patobulinta institucijos struktūra, kuri atitinka studijų, mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros ir meno veiklos poreikius. Struktūros pokyčiai vykdyti keliais etapais akademinų (2013-06-05 Nr.8, 2014-11-27 Nr. 11, 2015-09-30 Nr. SP-07, 2015-11-18 Nr. SP-08) ir administracinių padalinių (2013-06-26 Nr.9) lygmenimis.

24. Struktūros pokyčiai pagerino pagrindinių, vadovybės ir papildomųjų procesų sistemišką veikimą, išgrynino darbuotojų funkcijas ir atskaitomybes, leido sukurti naujas pareigybes, užtikrinančias strateginį ir kokybės valdymą.

8.2.3. Procesų valdymas – sprendimo priėmimo veiksmingumas, atsakomybės pasiskirstymas ir atskaitomybė, išteklių pasiskirstymas, suinteresuotų šalių įtraukimas, orientavimasis į strateginius tikslus ir rezultatus

25. **ŠU** identifikuota 13 procesų, kuriais grindžiamas valdymas. Skiriamos šios procesų grupės: vadovybės (strateginis ir kokybės valdymas), pagrindiniai (studijos ir mokslas) bei papildomieji. Juos reglamentuojantys vidaus ir išoriniai dokumentai, atsakomybė už jų rezultatus ir atskaitomybė užfiksuoti KV prieduose ir nesidubliuojančiuose darbuotojų pareigybės aprašymuose. Procesų valdymo rezultatai pateikiami metinėse padalinių ir Rektoriaus veiklos ataskaitose, ateinantiems metams suplanuojant konkrečių procesų tobulinamus veiksmus. Kokybės užtikrinimas visais lygiais pateikiamas 1.6 priedo 24 lentelėje.

26. Sprendimų priėmimas (žr. 1.7 priedo 1 pav.), orientuojantis į Strategiją, **SVP** ir **MVP**, skirtinguose valdymo lygmenyse vyksta pagal **ŠU** statutą (žr. 1.9 priedą), o jo veiksmingumą *aukščiausiu lygiu* užtikrina Rektorius (žr. 1.7 priedo 3 lentelę), kurio sprendimams įtakos turi rektorato svarstymai (žr. 1.7 priedo 4 lentelę), Taryba (žr. 1.7 priedo 1 lentelę) ir Senatas (žr. 1.7

priedo 2 lentelę), *viduriniu* – dekanai po dekanato svarstymų (žr. 1.7 priedo 6 lentelę) ir akademinų padalinių tarybos (žr. 1.7 priedo 5 lentelę), *žemiausiu* – fakultetų katedros (žr. 1.7 priedo 7 lentelę). Sprendimų priėmimas po išorinio vertinimo rezultatų pateikiamas 1.5 priede.

8.2.4. Žmonių išteklių valdymas – poreikio analizė, atitiktis strateginio plano įgyvendinimui, kvalifikacijos tobulinimas, darbuotojų įtraukimas į sprendimų priėmimą

27. Žmonių ištekliai valdomi sistemiškai atliepiant Strategiją, **SVP** ir **MVP**. *Nuolatinio ir nenuolatinio* mokslo pedagoginio personalo poreikis planuojamas akademinuose, o administracijos ar ūkio darbuotojų – administracijos padaliniuose. Personalo sudėtis pateikiama 1.8 priedo 4, 5, 7 lentelėse. Kai kurioms specifinėms funkcijoms atlikti Rektoriaus įsakymu yra suformuotos komisijos ar darbo grupės (žr. 1.8 priedo 8 lentelę).

28. Mokslo pedagoginio personalo *kadencijų sistema* yra grindžiama *atestacijos* procedūra (žr. 1.8 priedo 7 lentelę), kurią vykdo ŠU dėstytojų ir mokslo darbuotojų atestacijos ir priėmimo komisija⁶, ginčai sprendžiami ŠU darbuotojų ir studentų ginčų nagrinėjimo komisijoje, etikos pažeidimai nagrinėjami ŠU darbuotojų ir studentų etikos komisijoje, veikia Senato Atestacijos komisija⁷. Darbuotojų interesų atstovavimą (žr. 1.8 priedo 9 lentelę) užtikrina ŠU profesinė sąjunga (įsteigta 1999 m.), kurios nuostatos įtvirtintos Kolektyvinėje sutartyje.

29. Darbuotojų veikla nesidubliuoja, ją apibrėžia padalinio veiklos nuostatai ir pareigybės aprašymai. Administracijos reikalų tarnyba darbo įstatymų pagrindu administruoja personalo formavimą. Darbuotojų kvalifikacija skatinama ir remiama Tarptautinių komandiruočių fondo ir akademinų padalinių lėšomis. Siekiant išsaugoti žmogiškąjį potencialą, pritraukti talentingų mokslininkų ir specialistų, skatinti darbo efektyvumą, 2015 m. buvo sukurtas *motyvavimo modelis* (žr. 1.8 priedo 1–3, 6 lenteles).

8.2.5. Pokyčių valdymas (procesų optimizavimas) – procesų kokybės analizė, tobulinimo prielaidos, rizikų analizė

30. ŠU esminius pokyčius inicijavo Išorinio institucijos vertinimo ekspertų rekomendacijos, Strategija ir **KVS**. Pokyčių valdymas vyksta sistemiškai, sudarant procesams planus, numatant terminus ir paskiriant atsakinguosius darbuotojus veikloms įgyvendinti (žr. 1.9 priedą). Pokyčių sėkmę lemia valdymo etapai: 1) planavimas; 2) įgyvendinimas; 3) įvertinimas; 4) tobulinimas (žr. 1.9 priedo 2 pav.). Pokyčiai vykdomi skirtinguose valdymo lygmenyse – instituciniame, akademinų padalinių ir administracinių padalinių; tokiu būdu užtikrinama centralizacija ir decentralizacija.

⁶ http://www.su.lt/index.php?option=com_content&view=article&id=1817&Itemid=17197&lang=lt

⁷ http://www.su.lt/index.php?option=com_content&view=article&id=16422&Itemid=17156&lang=lt

8.2.6. Materialiųjų išteklių (infrastruktūros) valdymas

31. ŠU materialųjų išteklių (infrastruktūros) valdymas vykdomas vadovaujantis LR mokslo ir studijų įstatymu (2014-07-01, Nr. XI-242), LR valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo įstatymu (2014-10-01, Nr. VIII-729), ŠU statutu (2013-12-10, Nr. XII-656), Tarybos nutarimais, Rektoriaus įsakymais, ŠU strateginiais dokumentais.

32. Nuosekliai įgyvendinant Universiteto strateginius tikslus ir priemones, nuo 2012 m. sėkmingai įsisavinus EEE ir Norvegijos finansinių mechanizmų, ES struktūrinių bei kitų fondų (iš viso 1,7 mln. Eur), socialinių partnerių (iš viso 43 tūkst. Eur) paramą ir investavus nuosavas (iš viso 375 tūkst. Eur) lėšas į Universiteto pastatų renovavimą ir įrangos įsigijimą, buvo atlikta didžiosios dalies fakultetų visiška ar dalinė renovacija, auditorijų ir laboratorijų remontas, pritaikytos energetinius išteklius taupančios priemonės. Įrengta 10 moderniausia įranga aprūpintų laboratorijų (pvz., interaktyvių technologijų, lingafoninės, sporto, kompiuterinės grafikos, vaizdo ir garso redagavimo laboratorijos), įsigyta reabilitacinės, cheminių, fizinių ir kt. tyrimų įrangos (žr. 1.10 priedo 1–2 lenteles). Tai žymiai pagerino studijų ir mokslinių tyrimų aplinką ir kokybę: studijoms ir mokslui skirtų kompiuterizuotų darbo vietų, studentų ir mokslininkų skaičiaus santykis (žr. 1.10 priedo 3 lentelę), akademinų padalinių patalpų naudingo ploto ir studentų / personalo santykis (žr. 1.10 priedo 4 lentelę) padidėjo.

33. ŠU biblioteka⁸ – viena moderniausių Lietuvoje, nes 2008 m. buvo renovuota (projekto vertė – 3,4 mln. Eur). Bibliotekos paslaugos atliepia įvairius bendruomenės ir visuomenės poreikius – 6000 m² plote yra 3 kompiuterizuotos klasės vartotojų informacinio raštingumo gebėjimams ugdyti, 170 kompiuterizuotų darbo vietų, nuo 2012 m. veikia Vaikų valandinės priežiūros kambarys – vienintelis tokio pobūdžio įstaigose Lietuvoje, kuriame kasmet lankosi daugiau nei 550 vaikų. Bibliotekoje teikiamos leidinių skolinimo, informacinės, mokymų ir konsultacijų, mediatekos, interneto, tarpbibliotekinio abonemento paslaugos, galima nemokamai naudotis seminarų, individualaus, grupinio darbo kambariais, konferencijų salėmis. Bibliotekos fondas – 469 743 fiziniai vienetai, arba 179 111 pavadinimų dokumentai (žr. 3.3, 1.10 priedo 5–6 lenteles).

34. ŠU infrastruktūros plėtros komponentas yra įtvirtintas ŠU 2015–2017 m. SVP. Infrastruktūrai tobulinti siekiama gauti lėšų – 2015-06-22 pasirašytas susitarimas (Nr. S-491) tarp ŠU ir LR ŠMM dėl mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros, studijų infrastruktūros kūrimo ir atnaujinimo 2014–2020 metų ES struktūrinių fondų ir Universiteto lėšomis. Vadovaujantis šiuo susitarimu, planuojama parduoti perteklinį Universiteto nekilnojamąjį turtą ir gautas kooperuotas lėšas (apie 2,7 mln. Eur) skirti būtinai infrastruktūrai gerinti ir plėtoti (žr. D3 priedą).

⁸ <http://biblioteka.su.lt/lt/>

8.2.7. Lėšų panaudojimo racionalumas atsižvelgiant į universiteto veiklos tikslus

35. ŠU veikla ir plėtra yra finansuojamos iš valstybės biudžeto asignavimų, nuosavų lėšų, tikslinio finansavimo (žr. 5.5 priedas). Nuosavos ŠU lėšos uždirbamos iš teikiamų studijų ir ūkinės veiklos paslaugų, gaunamos paramos. Tikslinį finansavimą apima pajamos iš mokslinių tyrimų ir projektinės veiklos. Strateginiams infrastruktūros ir veiklos pokyčiams pasiekti yra rengiami ir įgyvendinami įvairūs projektai, finansuojami iš ES fondų ir kitų tikslinio finansavimo šaltinių (žr. 1.10 priedo 1 lentelę). 2012–2015 m. laikotarpiu absoliutinis pajamų dydis mažėja, mažėjant studentų skaičiui. Vertinant pajamas iš valstybės ir nuosavų lėšų, tenkančias vienam studentui, galima teigti, kad šis rodiklis turi tendenciją didėti (2014 m. lyginant su 2013 m., jis išaugo 15,9 proc., 2015 m. lyginant su 2014 m., išaugo 5,5 proc.). Vertinant studentų skaičiaus pokyčius ir pajamų pokyčius galima teigti, kad studentų skaičius mažėjo sparčiau nei gaunamos pajamos.

36. Vadovaujantis ŠU statuto nuostatomis, už finansinę veiklą Rektorius atsiskaito Tarybai, teikdamas metinę veiklos ataskaitą. Finansinės ataskaitos už kiekvieną finansinių metų ketvirtį bei finansinius metus teikiamos Finansų ministerijai, Švietimo ir mokslo ministerijai, Valstybės kontrolei. Finansinių ataskaitų rinkinys, parengtas pagal viešojo sektoriaus atskaitomybės standartus ir kitus teisės aktus, reglamentuojančius viešojo sektoriaus apskaitą ir atskaitomybę, skelbiamas viešai Universiteto interneto svetainėje⁹.

37. ŠU, atsižvelgdamas į mažėjantį studentų skaičių ir siekdamas racionalaus lėšų panaudojimo mažina absoliutinį išlaidų dydį ir keičia jų struktūrą (žr. 5.6 priedas). 2013 m., lyginant su 2012 m., išlaidos išaugo 9 proc., tačiau šis padidėjimas buvo susijęs su vykdomais projektais. 2014 m., lyginant su 2013 m., išlaidos sumažėjo 17,5 proc. Didžiausią dalį šiose išlaidose sudaro darbo užmokesčio ir socialinio draudimo išlaidos. 2012 – 2014 m. laikotarpiu mažėjo išlaidos komunalinėms paslaugoms ir ryšiams, paprastajam remontui ir eksploatavimui, socialinėms ir kitoms išmokoms. Per vertinamą laikotarpį vykdomų projektų dėka ŠU padidino išlaidas komandiruotėms, kvalifikacijos kėlimui ir ilgalaikio turto įsigijimui (2013 m. ilgalaikio turto įsigijimui skirtos išlaidos sudarė 8 proc. visų išlaidų). Iš tikslinių lėšų įsigyta kompiuterinės ir programinės įrangos, garso ir vaizdo aparatūros, laboratorinės įrangos, naudojamos studijų procese ir moksliniuose tyrimuose.

38. ŠU, įgyvendindamas Strategijoje numatytus veiklos tikslus, gaunamas visų rūšių lėšas naudojo racionaliai jas paskirstydamas, užtikrindamas Universiteto poreikių įgyvendinimą. Strateginių tikslų kryptyse finansavimo struktūra vertinamuoju laikotarpiu pateikta 1.11 priede, kur matyti, kad didžioji dalis lėšų – apie 90 proc. kiekvienais metais – skiriama studijų procesui tobulinti bei mokslo ir meno tarptautiškumui didinti.

⁹ http://su.lt/index.php?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=175&lang=lt

8.2.8. Akademinės etikos nuostatos ir jų užtikrinimo procedūros

39. ŠU darbuotojų ir studentų etikos komisija (toliau – EK) atlieka ŠU darbuotojų ir studentų etikos kodekso (toliau – Etikos kodeksas) įgyvendinimo priežiūrą. EK tikslas – tirti ir vertinti Etikos kodekso nuostatų ir normų pažeidimus. EK veikia vadovaudamasi periodiškai atnaujinamu Etikos kodeksu, patvirtintu Senato (2007-04-08, protokolo Nr. 14; 2012-06-12, protokolo Nr. 12; 2013-12-18, protokolo Nr. 12) ir EK veiklos nuostatais, patvirtintais Rektoriaus. Visa informacija apie EK veiklą viešai prieinama internetu.

40. EK sudėties formavimo ir tvirtinimo tvarkos nurodytos ŠU statute ir EK nuostatuose. EK klausimus svarsto kolegialiai, laikydamasi objektyvumo ir nešališkumo principo. EK sprendimo priėmimo procesas susideda iš pareiškėjo raštu pateikto klausimo svarstymo, papildomų dokumentų iš pareiškėjo nagrinėjimo ir sprendimo priėmimo jo rezultatus viešinant ŠU interneto svetainėje (žr. 1.12 priedo 1–2 lenteles). EK nariai prisideda ir prie akademinio sąžiningumo prevencinės veiklos skaitydami viešas paskaitas, pristatant Lietuvos Respublikos akademinės etikos ir procedūrų kontrolieriaus tarnybos tyrimų rezultatus.

II. STUDIJOS IR MOKYMASIS VISĄ GYVENIMĄ

9.1.1. Studijų programų (taip pat ir jungtinių) ir mokymosi visą gyvenimą teikiamų kvalifikacijų atitiktis institucijos misijai ir strateginiams dokumentams bei valstybės ūkio, socialinės ir kultūrinės plėtros poreikiams

41. Visų trijų pakopų programų (2014–2015 m. m.: 43 bakalauro, 29 magistrantūros, 4 mokslo kryptų doktorantūros) ir laipsnio nesuteikiančių (1), tęstinių **SP** bei kursų jau aukštojo mokslo diplomą turintiems asmenims vykdymo teisė (žr. 2.1 priedo 1–2 lenteles) ŠU suteikta LR Seimo. Užtikrinta mokslo (meno) ir studijų vienovė atitinka ŠU misiją, tikslus, universitetinių studijų sandaros ir studijų pakopų reikalavimus. ŠU vykdomų studijų tikslai, turinys, ištekliai, kokybės valdymas atitinka LR švietimo įstatymą (2011) ir kt. nacionalinius teisės aktus (žr. 2.24 priedą), apibrėžiami ŠU statute (2013), Senato ir Rektoriaus patvirtintais studijas reglamentuojančiais dokumentais.

42. LR studijų, mokymo programų ir kvalifikacijų registre šiuo metu įregistruotos 78 ŠU (žr. 2.2 priedą) pirmos (46) ir antros (32) pakopų programos pagal Lietuvos mokslo sričių klasifikaciją apima visas mokslo sritis. Didžiausia jų dalis *socialinių mokslų* srities (krypčių grupėse: švietimas ir ugdymas; socialinės studijos; verslas ir vadyba, socialinis darbas), technologijos mokslų srities *inžinerijos* krypčių grupėje, tradiciškai humanitarinių mokslų srities *filologijos* ir *istorijos, filosofijos* ir kt. krypčių grupėse, menų ir fizinių mokslų srityse, toliau plėtojama biomedicinos mokslų sritis. Pasirinkimas vykdyti visų 6 sričių studijas yra ir tradicija (nuo aukštosios mokyklos įsteigimo čia plėtojamos kelių sričių studijos), ir kartu atliepia Universiteto viziją, ilgalaikę strategiją, misiją, šiandienos ŠU, Šiaulių miesto, regiono ir

valstybės strateginius tikslus (tolygus regionų vystymas), prioritetines veiklos kryptis. Tai užtikrina ir tradiciškai stiprių taikomųjų tyrimų plėtrą ŠU ir kitose regiono aukštosiose mokyklose, Šiaurės Lietuvos regiono sociokultūrinį ir ūkio vystymą.

43. ŠU SP dera su valstybės, nacionalinės pažangos strateginės plėtros nuostatomis, akcentuojančiomis asmens nuolatinį mokymąsi, žinių kūrimą, kūrybiškumą, verslumą. Vykdydamas studijas, mokslinę ir visuomenės šviečiamąją veiklą, ŠU nuolat siekia įtraukti studentus į svarbių valstybei, regionui problemų sprendimą aktualizuodamas tuos klausimus studijų turinyje, tiriamuosiuose darbuose. Pvz., nuo 2012 m. studentų tyrimų tematikoje atsispindi 2014–2020 metų nacionalinės pažangos programos (2012), pirmiausia prioriteto „Regioninė plėtra“, praktinis įgyvendinimas. Taip studijų turinys priartinamas prie praktikos.

44. ŠMM skiriamos valstybės finansuojamos vietos doktorantūrai (kiekvienais metais 6–11 vietų) ir magistrantūrai (žr. 2.3 priedą), tikslinės vietos viešojo ir privataus sektorių institucijoms reikalingiems bakalaurams (daugiausia informatikos, specialiosios pedagogikos, lietuvių filologijos) rengti (žr. 2.4 priedą) rodo ŠU nišą valstybės užsakyme.

45. ŠU studijų veikla aktyviai prisideda prie miesto, regiono pažangos – būdama vienintelė universitetinė aukštoji mokykla Šiaurės Lietuvos regione, ŠU vykdo regiono plėtrai reikalingų daugiau kaip 30 studijų krypčių (LR klasifikatoriuje yra per 130) programų. Jas dažniausiai studijuoja šio regiono žmonės. Unikalių, per ilgametę patirtį tarpkryptiniuose tyrimuose ir studijose parengtų programų (pvz., specialioji pedagogika, aplinkos objektų dizainas, regionų plėtra ir valdymas (žr. 2.1 priedo 1 lentelę), atvyksta studijuoti asmenys ir iš tolimesnių LR regionų, kitų valstybių.

46. ŠU SP užtikrina natūralią Šiaurės Lietuvos darbo rinkos kaitą (apie 80 proc. studijuojančių sudaro šio regiono abiturientai (žr. 2.5 priedo 1 lentelę; 3 pav.), per 60 proc. absolventų čia įsidarbina), regiono aukštosioms, profesinio rengimo mokykloms – reikalingo aukščiausios kvalifikacijos pedagoginio personalo perspektyvą, taip pat – nuolatinę galimybę tobulinti savo kvalifikaciją (auga magistrantūros, tęstinių programų procentas), persikvalifikuoti, aktyvina verslo ir mokslo sąveiką Šiaulių, Šiaurės Lietuvos regione, taip pat ir su kaimyniniais Latvijos regionais.

47. Rengiant, tobulinant įvairių krypčių SP bendradarbiaujama su Lietuvos ir užsienio šalių universitetais, Šiaulių miesto savivaldybe, verslo įmonėmis, kitais socialiniais partneriais. Rengiamų specialistų poreikį patvirtina Šiaulių m. 2007–2016 m. strateginės plėtros prioritetinės kryptys ir uždaviniai, kuriuos įgyvendinant ŠU pripažįstamas svarbiu strateginiu partneriu.

48. Vykdydamas šiuolaikinį mokslo ir technologijų lygį atitinkančias studijas, ŠU vadovaujasi nacionaliniais ir studijų procesus detalizuojančiais ŠU vidaus dokumentais (žr. 2.24

priedą). ŠU vykdomų programų rezultatų atitiktį nacionaliniams dokumentams patvirtina išorinis programų vertinimas. 2010–2015 m. išoriniame vertinime dalyvavo 56 ŠU studijų programos (2012–2015 m. – 48 SP), įregistruota 15 naujų SP (žr. 2.8 priedą). Visų vertintų programų studijų rezultatai atitiko *Studijų pakopų aprašus* (2011) ir suteikiamų kvalifikacijų (6, 7, 8) lygmenis. Tai pasakytina ir apie jungtines programas (JSP: 5 su užsienio universitetais, 6 – su Lietuvos) bei programas su gretutinėmis studijomis (5). 4 metų JSP vykdymo patirtis jau leidžia ŠU aktyviai dalyvauti tobulinant nacionalinius jungtinių programų reglamentus, dalytis patirtimi.

49. ŠU studijų dalykų, naujai rengiamų ir tobulinamų SP tikslai, numatomi rezultatai, turinys peržiūrimi atsižvelgiant į naujausius LR strateginės plėtros uždavinius ir studijas reglamentuojančius dokumentus. Tai užtikrina sėkmingą absolventų įsidarbinimą, studijų tęstinumą Lietuvoje ir kitose šalyse, įsitraukimą į mainų programas, prireikus – perėjimą į kitas aukštąsias mokyklas. Tai kartu ir nacionalinės bei ES aukštojo mokslo politikos palaikymas. Šių procesų eigą ir periodiškumą, atsakomybes numato ŠU *studijų nuostatai*.

9.1.2. Mokymosi visą gyvenimą formų bei sąlygų įvairovė

50. Mokymosi visą gyvenimą koncepcija ŠU įgyvendinama įvairiomis formomis: formalioju būdu (studijuojant pagal visų 3 pakopų programas), neformalioju būdu (įgyjant žinias, gebėjimus kursuose, seminaruose, studijuojant atskirus dalykus, modulius) ir savarankiško mokymosi būdu (dirbant, dalyvaujant įvairioje neformalioje socialinėje, kultūrinėje veikloje) (žr. 2.13 priedą). Svarbiausi ŠU studijoms ir mokymuisi visą gyvenimą uždaviniai apėmė sistemingą vykdomų SP atnaujinimą ir optimizavimą, maksimaliam terminui akredituotų (aukštos kokybės) SP skaičiaus didinimą, gretutinių studijų ir jungtinių SP plėtojimą (žr. D1 priedo 10 psl.).

51. ŠU SP formuojamos atsižvelgiant į globalios, nacionalinės ir regiono darbo rinkos poreikius, ŠMM ir LDB teikiamas prognozes, ŠU pedagoginio mokslo personalo pasiekimus. **Naujų SP** rengimą pirmiausia lėmė ŠU išskirtinumo siekis kuriant tarpkryptines, gretutines programas (žr. 2.2 priedą), fundamentinių ir taikomojo pobūdžio studijų dermė, studento savarankiškumą didinančių didaktinių inovacijų intergravimas ir šiems procesams palanki ES, LR teisinė bazė, ŠU senato ir Tarybos pritarimas.

52. **SP plėtra** siejama su programų optimizavimu, kurio siekiama per programų nedubliavimą ir. Į 2014 ir 2015 m. priėmimą buvo įtrauktos: 1) išorinių ekspertų aukštai vertinamos socialinių, humanitarinių mokslų SP; 2) itin darbo rinkai reikalingos fizinių, technologijos, biomedicinos mokslų SP; 3) tikslinį finansavimą gavusios SP; 4) jungtinės SP; 5) unikalios, tik ŠU vykdomos SP; 6) mokslinio potencialo plėtrą Šiauliuose užtikrinančios magistrantūros ir doktorantūros SP (žr. 2.1 priedo 1–2 lenteles; 2.4 priedą).

53. Tęsimas 2011 m. pradėtas studijų pertvarkymas pagal ECTS. Įgyvendinant į studentą (studijų rezultata) orientuotą studijų koncepciją, taikoma studentą aktyvinanti metodologija, didaktiniai (CLIL, AKTA, probleminis mokymas, kooperuotos studijos) ir vertinimo metodai (žr. 2.21 priedą). Studentų pasiekimų vertinimą apibūdina ŠU vidaus dokumentai, studijuojančiajam pristato dalykų (modulių) aprašai, dalykų gidai, programos, jau taikomi studijų vadovai (Syllabus). AIS pateiktas platus studijų ir vertinimo metodų spektras, jie susiejami su studijų dalyko ir programos rezultatais. ŠU sukurta aplinka mokytiis rengti studijų dalykų aprašus, programas. Daugelio programų dalykai ir (ar) jų turinys buvo patobulinti atsižvelgiant į studentų, socialinių partnerių, išorinių vertintojų nuomones (žr. 1.6 priedo 6 lentelę). Studentų ir socialinių partnerių atstovų įtraukimas į SP kokybės stebėjimo ir tobulinimo procesus aktualizuotas periodiškai atnaujinamuose ŠU vidaus dokumentuose, pažanga matoma veiklos ataskaitose.

54. Vykdamt antrą strateginį uždavinį studijų prieinamumo, pasirinkimo ir individualizavimo galimybės didinamos per studijų formą (ištęstinės, e. studijos), organizavimo būdą (intensyvios, ciklais, taikant individualius studijų grafikus), turinį (individuali SP; individualus studijų planas). Ištęstinei studijų formai, kurią dažniausiai renkasi dirbantys ir (ar) auginantys vaikus, būdingas ilgesnis studijų laikotarpis, daugiau savarankiško darbo (žr. 2.11). Išaugus e. studijų galimybėms (naujos Moodle aplinkos, įgytos dėstytojų kompetencijos, E. studijų centro pagalba), atsiradus lankstesnių studijų organizavimo būdų, ŠU palaipsniui mažėjo susidomėjimas ištęstine studijų forma. Padaugėjo nuotoliniu būdu vykdomų pirmos ir antros pakopos SP ir dalykų panaudojant naujausias Moodle aplinkas. Ypač pasiteisino šių aplinkų naudojimas studentams aktyvinti, konsultuoti, kaip pagalba rengiant kursinius ir baigiamuosius darbus. Sukurta ir Socialinių mokslų fakultete įdiegta e. praktikos sistema. E. studijos itin perspektyvios tarp pagal individualias programas studijuojančių (išlyginamosios studijos po studijų kitoje kryptyje ar kolegijoje) ar gavusių teisę rinktis individualų studijų grafiką (derina studijas ir šeimą / darbą / šeimos narių slaugą) asmenų (žr. 2.11 priedo 1–2 lenteles; 2.12 priedo 1–2 lenteles).

55. **Akademinė parama** studentams teikiama instituciniu, akademinio padalinio, SP, dalyko lygmenimis: nuo 2013–2014 m. m. pirmąją mokslo metų savaitę rengiama *Informacinė savaitė* pirmakursiams; išplėtota konsultacijų įvairovė (parengta virtuali metodinė priemonė); ŠU bibliotekoje nuolat veikia edukacinis centras; padaliniuose organizuojami preliminarūs baigiamųjų darbų gynimai. Išaugo papildomų tikslųjų mokslų studijų pirmo kurso, užsienio kalbų ir IT po ilgesnio laiko sugrįžtantiems į studijas asmenims poreikis. Šių akademinų paramos formų veiksmingumą įrodo aukšti studentų pasitenkinimo studijomis rodikliai Lietuvos universitetų reitinguose; mažesnis neapgintų baigiamųjų darbų, dėl nepažangumo išbrauktų studentų skaičius; apeliacijų mažėjimas (žr. 2.19 priedą).

56. Tęsti studijas ŠU turi galimybę: 1) anksčiau jas sustabdę (nutraukę) ar studijavę kituose universitetuose; 2) ketinantys įgyti kitą kvalifikaciją (persikvalifikuoti); 3) kolegijų absolventai, siekiantys įgyti universiteto bakalauro laipsnį. Remiantis LR ŠMM ir ŠU studijų rezultatų įskaitymo tvarka, studentams įskaitomi ankstesnio mokymosi rezultatai, todėl jie perkeliama į aukštesnį kursą, sudarius individualią SP (žr. 2.12 priedo 1–2 lenteles).

57. Papildomosios studijos organizuojamos į magistrantūrą stojantiems kolegijų absolventams ir į kitos studijų krypties magistrantūrą stojantiems universitetų bakalaurams (žr. 2.12 priedo 2 lentelę). Alternatyva papildomosioms studijoms – įteisinti neformaliojo ir savarankiško mokymosi būdu įgytas kompetencijas. Šiai procedūrai visiškai pasirengta: sukurta metodinė ir informacinė bazė, apmokyti dėstytojai ir konsultantai, vykdyti bandomieji vertinimai ir konsultavimas.

58. ŠU yra galimybių mokytis neformaliojo būdu, tobulinti kvalifikaciją įvairių sričių specialistams. Sistemiskai suaugusiųjų švietimo ir tikslinio kvalifikacijos tobulinimo veiklai vykdyti Universitete įkurtas Tęstinių studijų institutas¹⁰ (TSI), kurio veikla 2014 metais įvertinta teigiamai ir suteikta 5 m. akreditacija.

59. Kvalifikacijos tobulinimas (*Continuing professional development*) vykdomas pagal patvirtintas nacionalinio ir institucinio lygmens neformaliojo švietimo programas, pritaikant jau vykdomas ŠU SP suaugusiųjų neformaliajam mokymuisi. Jas rengiant ir įgyvendinant aktyviai dalyvauja socialiniai partneriai, bendradarbiaujama su ministerijomis, kitomis švietimo institucijomis. Taip pat taikomos įvairios neformaliojo švietimo formos: *trumpalaikiai 6–24 val. seminarai, kursai, ilgalaikiai 24–200 val. mokymai; moduliai*. ŠU vykdytų kvalifikacijos tobulinimo renginių pagrindinės tikslinės grupės: pedagogai, valstybės tarnautojai, gydytojai, sveikatos priežiūros, darbo saugos specialistai, taip pat verslo ir pramonės įmonių darbuotojai. Analizuojamu laikotarpiu dalyvių skaičius augo, aktyviau paslaugas siūlė fakultetai. Vykdyti **482** kvalifikacijos tobulinimo renginiai, dalyvavo **8 435** asmenys. Išnaudojamos galimybės ieškant veiksmingų finansavimo paramos šaltinių per projektus ir tikslines programas (žr. 2.14 priedo 1–2 lenteles; 2.18 priedą).

60. ŠU, pasiryžęs tapti regiono pažangos lyderiu, nuolat visuomenei siūlo neformaliojo švietimo programų, mokymų, kurių dalyviai žinių, gebėjimų ir patirties įgyja dalyvaudami savanoriškoje veikloje, konkursuose, olimpiadose, konferencijose, meno kolektyvų veikloje. Į mokymosi visą gyvenimą veiklas įtraukiami moksleiviai, senjorai, organizuojamos papildomos veiklos Universiteto ir miesto bendruomenei – suorganizuoti 876 šviečiamieji renginiai, kuriuose dalyvavo 9 388 įvairaus amžiaus ir socialinių grupių asmenys (žr. 2.15 priedą).

¹⁰ http://www.su.lt/index.php?option=com_content&view=article&id=16417:testiniu-studiju-institutas&catid=933:tsi&Itemid=2498&lang=lt

9.1.3. Absolventų įsidarbinamumo ir karjeros stebėsenos sistema ir jos panaudojimas studijų tobulinimui

61. Absolventų karjeros stebėsenos (įsidarbinamumo) rodiklis buvo įtrauktas į 2015–2020 m. ŠU strategijos (2014) įgyvendinimo pažangos rodiklius. Objektiviūs duomenis, gautus iš nacionalinės kompiuterizuotos sistemos karjeros stebėsenai vykdyti (KVIS) apie absolventų įsidarbinamumą ir karjeros stebėseną, ir ataskaitas (žr. 2.23 priedo 1–3 lenteles) nacionaliniu ir instituciniu lygmenimis teikia ŠU Neakademinės veiklos tarnybos ir Studijų tarnybos specialistai.

62. ŠU absolventai sėkmingai integruojasi į darbo rinką (žr. 2.23 priedo 1 lentelę), bendras įsidarbinamumo procentas ataskaitiniu laikotarpiu nežymiai augo, t. y. nuo 69 proc. 2012 m. iki 71 proc. 2014 m. Lyginant su Lietuvos universitetų absolventų įsidarbinamumo rodikliu, ŠU nežymiai atsiliko tik 2012 ir 2014 m. 2014 m. ŠU abiejų pakopų absolventų įsidarbinamumo po 12 mėn. nuo studijų baigimo procentas yra artimas Lietuvos universitetų absolventų įsidarbinamumo vidurkiui visose studijų srityse. Galima konstatuoti, kad 2014 m. sėkmingiau Lietuvos darbo rinkoje įsidarbino antros pakopos ŠU absolventai, kurių bendras įsidarbinamumo po 12 mėn. nuo studijų baigimo procentas siekia 82 (Lietuvos universitetų absolventų – 79 proc.). Po 12 mėn. nuo studijų baigimo sėkmingiausiai integravosi abiejų pakopų technologijos (I pakopa – 100 proc., II pakopa – 77 proc.) ir fizinių mokslų sričių absolventai (I pakopa – 75 proc., II pakopa – 84 proc.). Aukščiausias socialinių mokslų srities absolventų įsidarbinamumas siekia I pakopoje 70 proc., II pakopoje – 84 proc. ir yra toks pat, kaip ir Lietuvos universitetų bendras vidurkis. ŠU menų ir humanitarinių mokslų srities absolventų įsidarbinamumas yra žemesnis, palyginti su kitomis studijų sritimis, tačiau jis artimas apibendrintiems Lietuvos universitetų duomenims (žr. 2.23 priedo 1–3 lenteles). Remiantis MOSTA išvadamis apie ŠU realiųjų išteklių atitiktį minimaliems studijų sąlygų ir organizavimo kokybės reikalavimams, ŠU absolventų, registruotų darbo biržoje, ir bendro absolventų skaičiaus santykis 2014 m. yra 10,6 ir yra gerokai mažesnis už MOSTA metodikoje nurodomą maksimalų (25) santykį.

63. Bendroji informacija apie absolventų įsidarbinamumo dinamiką yra periodiškai analizuojama ŠU rektorato, dekanatų ir katedrų posėdžiuose, naudojama tobulinant SP. Ataskaitiniu laikotarpiu buvo priimti šie sprendimai, turintys įtakos studentų įsidarbinamumo ir karjeros valdymo gebėjimų plėtotę: padidinta praktikų įvairovė ir (arba) joms skirtų ECTS skaičius, aktyvintos kooperuotos studijos, į perkeliamuosius studento gebėjimus orientuotų didaktinių metodų (projektų, probleminio mokymosi ir kt.) taikymas, išplėsta karjeros paslaugų įvairovė, išaugo socialinių partnerių, dalyvaujančių studijų procese, skaičius (žr. 2.16 priedo 1–2 lenteles; 2.20 priedą; 2.21 priedą).

9.1.4. Bendradarbiavimas su akademineis, socialiniais ir verslo partneriais bei jų poveikis aukštosios mokyklos studijų (įskaitant ketinamų vykdyti studijų programų rengimą, vykdomų studijų programų tobulinimą) ir mokymosi visą gyvenimą veiklai

64. Bendradarbiavimas su Lietuvos ir užsienio akademineis, socialiniais ir verslo partneriais (žr. 2.16 priedo 1 lentelę) studijų srityje intensyviai plėtotas, siekiant užtikrinti rinkos poreikių ir studijų turinio dermę bei aukščiausią akademinio lygio studijų procesą. Tai realizuojama partneriams *tiesiogiai* ir (ar) *netiesiogiai* dalyvaujant studijų procese.

65. Pagrindinės *tiesioginio* partnerių dalyvavimo studijų procese poveikio išraiškos: 1) nuosekliai ugdomos studijuojančiųjų bendrosios ir profesinės kompetencijos partneriams skaitant teorines ar „svečio“ paskaitas, vedant praktinius užsiėmimus ar seminarus Universitete ir partnerių bazėse (pvz., TSI partneriai sudaro iki 50 proc., EF iki 30 proc., TGMF – 10 proc. visų dėstytojų), rengiant bendras metodines priemones (žr. 2.16 priedo 2 lentelę; 2.17 priedą), vadovaujant baigiamiesiems darbams, konsultuojant studentus (tiesioginiu ir nuotoliniu būdais), atliekant tyrimus ar kuriant produktus partnerių pasiūlytomis temomis (pvz., SMF partnerių pasiūlytomis temomis rengiama apie 50 proc., IMESI – 10 proc., EF – 5 proc. baigiamųjų darbų), vykdant tarptautinius studentų ir dėstytojų mainus, studentams atliekant praktikas šalies ir užsienio partnerių organizacijose, kurių atstovas yra vienas iš praktikos vadovų (tai viena sėkmingiausių bendradarbiavimų formų: kasmet didėja studentų pasitenkinimas profesine praktika; sukurta, įdiegta ir išbandyta (SMF) e. praktikos sistema; veikia virtualus apklausos instrumentas, skirtas partnerių įstaigose dirbančių ŠU absolventų darbo ar praktikantų veiklos vertinimui; analizuojamu laikotarpiu pasirašytos 45 naujos sutartys (iš viso jų – 122), iš kurių beveik pusė inicijuotos pačių partnerių); 2) užtikrinamas darbų kokybės, absolventų žinių, gebėjimų ir kompetencijų įvertinimas, partneriams recenzuojant baigiamuosius darbus bei dalyvaujant jų gynimo komisijose; 3) sėkmingai įgyvendinama tikslinio finansavimo strategija (vertinamu laikotarpiu pasirašyta beveik 500 ketinimo protokolų, kurių skaičius kasmet auga (žr. 2.4 priedą).

66. *Netiesioginio* partnerių dalyvavimo studijų procese poveikis reiškiasi šiais pagrindiniais aspektais: 1) užtikrinama naujai rengiamų ir tobulinamų **SP** atitiktis išorės reikalavimams (žr. 2.7 priedą); 2) sudaromos sąlygos objektyviai vertinti ekonominę ir socialinę situaciją, operatyviai reaguoti į nuolat kintančius rinkos poreikius ir numatyti ateities strategijas kartu su partneriais atliekant profesinio lauko, viešojo sektoriaus poreikio tyrimus, periodiškai vykdant įvairias partnerių, absolventų ar NVO apklausas, diskusijas *focus* grupėse (atlieka **SP** komitetai, KC, KRT) ir socialinių partnerių tarybose (SMF, EF), atliekant **SP** savianalizes bei dalyvaujant ekspertinio vertinimo procesuose, Atvirų durų dienų, Kokybės renginių metu ir t. t.; 3) užtikrinamas abipusiškai naudingas gerosios profesinės patirties sklaidimas, pridėtinės vertės

šaliai ar regionui kūrimas įgyvendinant bendrus projektus (pvz., MatNet, EDUPA, „Gera mokykla“), organizuojant studentų praktikas, specializuotus seminarus, mokymus, konferencijas, sudarant galimybę klausyti nuotolinių paskaitų, persikvalifikuoti, mokytis pagal neformalias švietimo programas, studijuoti trečiojo amžiaus universitete (žr. 2.16 priedo 2 lentelę); 4) skatinamas studentų aktyvumas, saviraiška, įvairiomis formomis stiprinama Universiteto bazė, partneriams finansuojant studentų stažuotes (pvz., kasmetines TGMF studentų stažuotes į Eteno Lero (Nyderlandai) įmones), skiriant vardines (pvz., J. Miežio, B. Masioko, Šliūpų, P. Višinskio, UAB „Salda“ stipendijas (skirta 20 studentų), apdovanojant už geriausius baigiamuosius darbus, remiant kūrybines iniciatyvas (pvz., skirta parama poezijos knygai išleisti, suteikti reikalingi techniniai komponentai prototipui sukurti), renginius (pvz., „Metų perspektyvos“ apdovanojimai), konkursus (pvz., „idėjų“, „verslumo“), įkuriant arba atnaujinant auditorijas, techninę įrangą, papildant akademinis archyvus (pvz., SGNSF įrengta Ergo diagnostikos laboratorija, EF įkurta J. Murkos vardinė auditorija, papildyta ŠU bibliotekos bazė; įkurtas J. Šliūpo archyvas), suteikiant galimybę naudotis partnerių technine baze laboratorinių ar praktinių darbų metu (pvz., TGMF naudojami UAB „Salda“ baze, EF – maniežu, baseinu), priimant nemokamai į praktikas.

67. Visuose ŠU padaliniuose bendradarbiavimas yra reguliarus, abipusis, plati partnerių dalyvavimo studijų procese formų įvairovė – sąveika su socialiniais partneriais visose analizuojamu laikotarpiu išoriniame vertinime dalyvavusiose SP įvertinta aukštai.

9.2.1. Aukštosios mokyklos strateginių dokumentų studijų ir mokymosi visą gyvenimą srityje atitiktis Europos aukštojo mokslo erdvės nuostatomis bei su aukštuoju mokslu susijusiems Europos Sąjungos dokumentams

68. ŠU, siekdamas būti konkurencingas Lietuvoje ir patrauklus tarptautinėje erdvėje, aktyviai reaguoja į EAME tendencijas, pirmiausia į Bolonijos procese (toliau – BP) keliamus tikslus, aukštojo mokslo vystymo gaires. Tai išsakyta strateginiuose ŠU dokumentuose – *rengti, kompetentingus, galinčius konkuruoti darbo ir mokslo rinkoje specialistus, gebančius integruotis į regiono, Lietuvos, Europos ir pasaulio rinką; tarptautinio lygio mokslo, meno bei studijų inovacijų veikla skatinti regiono ir šalies pažangą*. Nuo 2011 m. kiekvienais metais ŠMM teikiamuose ŠU SVP vyravo kiekybiniai rodikliai (įstojusiųjų geografinė aprėptis šalies regionų mastu, vidutinė metinė parama vienam valstybės finansuojamam studentui, stojančiųjų į pagrindines studijas konkursas, parengtų valstybės finansuojamose vietose specialistų skaičius, tarptautinių mainų dalyvių skaičius ir kt.), jie buvo planuojami atsižvelgiant į valstybės finansavimą ir paprastai nesunkiai įgyvendinami. 2012 m. po išorinio institucinio vertinimo sustiprinus ŠU valdymą, 2013 m. detalizuoti akademinės veiklos vertinimo kriterijai, periodiškai stebimi veiklos rezultatai, kaip antai gabių moksleivių pritraukimas, SP kokybės gerinimas,

studijų tarptautiškumo, panaudojant ES struktūrinių fondų paramos lėšas bei savo išteklius ir bendradarbiavimo kontaktus, didinimas, sąveikos su darbo rinka, verslumo aktyvinimas ir kt.

69. Atsižvelgdamas į BP komunikatų, analizių išvalgas, Universitetas periodiškai tobulina vykdomas **SP**, ką ir numato pagrindiniai **ŠU** studijas reglamentuojantys dokumentai (žr. 2.24 priedą). Remiantis 2015 m. Jerevane vykusio Europos aukštojo mokslo erdvės (EHEA) ministrų susitikime ir ketvirtajame BP politikos forume pristatyta 2010–2015 metų analizės logika (Trends 2015: Learning and Teaching in European Universities) ir **ŠU** pastarųjų metų strateginiais dokumentais, veiklos ataskaitomis, matyti, kad **ŠU** kryptingai didino studijų patrauklumą, kokybę šiais aspektais: *studijų kokybės*, suderinant studijų rezultatų atitiktį europiniams ir vietos darbo rinkos reikalavimams (žr. 2.19 priedą), optimizuojant studentų darbo krūvį, sukuriant kelių lygmenų studijų kokybės stebėjimo ir tobulinimo sistemą, gerinant grįžtamąjį ryšį ir kt.; *tarptautiškumo didinimo*, pirmiausia perimant gerąją kitų aukštųjų mokyklų patirtį; *kooperacijos* su kitais Lietuvos ir kitų šalių universitetais, vykdant jungtines **SP**, doktorantūras, užtikrinant tarptautinį judumą; *studijų prieinamumo* didinimo neįgaliesiems, studijas ir darbą / šeimą derinantiesiems, kitos kvalifikacijos siekiantiesiems; studijos arčiau darbo vietos ir kt.; *IKT diegimo studijose* (studijos nuotoliniu ir mišriuoju būdu, konsultavimas virtualioje erdvėje) (žr. 2.10 priedą); *socialinės dimensijos* studijose didinimo (plėtotė): praktikos, perkeliamųjų gebėjimų tobulinimas; studijų dalykų pasirinkimo galimybių didinimas; *pedagoginio personalo* kompetencijų aukštojo mokslo didaktikos srityje plėtojimo.

70. Pastarųjų metų studijų prioritetų (siekti aukštesnės studijų kokybės, atitinkant tarptautinius reikalavimus programoms ir vietos darbo rinkos tendencijoms, didinant teorijos ir praktikos sąveiką bei studentų įsidarbinimo rodiklius) įgyvendinimas leido pasiekti gerų rezultatų: studentų įsidarbinimas buvo stabilus, aktyvėjo sąveika su darbo rinkos partneriais, augo programų, įvertintų ilgiausiam 6 m. akreditavimo laikotarpiui, procentas (2011 m. – 29 proc., 2015 – 46 proc.). To buvo siekiama centralizuotomis ir atskiruose akademinuose padaliniuose inicijuotomis studijų kokybės gerinimo priemonėmis (žr. 2.19 priedą), motyvuojant dėstytojus taikyti studentus aktyvinančias modernias studijų strategijas ir metodus, plėtojant studentų perkeliamuosius gebėjimus (žr. 2.20 priedą). Sumažėjęs studentų skaičius grupėse yra palankus faktorius individualizuojant studijų turinį, taikant modernias studijų strategijas, didaktines inovacijas ir kt.

71. Nuo 2013–2014 m. m. visos **ŠU** programos vidiniame studijų kokybės užtikrinimo procese greta periodiškai stebimų kiekybinių ir kokybinių rodiklių įsiveda ir papildomus, sudėtingesnius rodiklius. Socialinių mokslų srityje **SP** komitetai periodiškai stebėjimui taiko daugiau ir sudėtingesnių rodiklių. Pvz., SMF (beveik visos jo **SP** akredituotos 6 m.) tarp studijų kokybės rodiklių yra ir studijų veiksmingumo rodikliai: studentų pasitenkinimas studijų **KVS**, gauta akademinė parama, darbdavių atsiliepimai apie absolventų pasirengimą darbo rinkai, įgyvendinti socialinių dalininkų pasiūlymai, studentų konkurencingumas (absolventų atlyginimai

praėjus metams po studijų), studijų rezultatų viešinimas ir kt. Diegiant ECTS pagrindiniai veiksniai, lemiantys auditorinių valandų kiekį, yra: studentų ankstesnių metų pasiekimai, akademinis ir praktinis pasirengimas, dėstytojų pedagoginė patirtis. Veiksmingą ECTS diegimą užtikrina ŠU vidaus dokumentai. Sprendimą dėl kreditų priima SP komitetas, korekcijos atliekamos atsižvelgiant į periodišką grįžtamąjį ryšį iš studentų, jų pasiekimus.

9.2.2. Dėstytojų ir studentų (išvykstančiųjų ir atvykstančiųjų) tarptautinio judumo dinamika ir poveikis aukštosios mokyklos veiklai

72. Įgyvendinant akademinio judumo procesus, pagrindiniai tikslai, aktualizuoti ŠU strategijoje ir PVP, atitinka BP dokumentų esminius tikslus, didina Universiteto konkurencingumą šalies ir pasaulio aukštojo mokslo erdvėje, skatina kelti aukštojo mokslo kokybę, kurti plačių pažiūrų ir tarptautinės patirties įgijusių jaunų žmonių ir specialistų bendruomenę.

73. Išlaikomas stabilus personalo judumo skaičius (žr. 2.22 priedo 2 lentelę) ir jų rezultatai. Įvyko pokyčių atvykstančių ir išvykstančių studentų judumo srityje (žr. 2.22 priedo 1 lentelę). Judumą paskatino jo tipų įvairovė (savanoriškas, organizuotas ir kt. judumas), JSP rengimas ir įgyvendinimas, SP / dalykų / modulių realizavimas anglų kalba (žr. 2.22 priedo 4 lentelę), partnerinių užsienio šalių institucijų sąrašo atnaujinimas remiantis geografinio balanso išlaikymu (žr. 2.22 priedo 3 lentelę), tarptautinių studentų ir atvykstančių užsienio dėstytojų įtraukimas ir integravimas į studijų procesą.

74. Studentų ir personalo tarptautinis judumo poveikis ŠU aktualizuojamas asmeniniu ir instituciniu lygmenimis. *Asmeninė* nauda sietina su studento karjera būtinų tarpkultūrinių kompetencijų plėtote, užsienio kalbos mokėjimo gerinimu, savanorystės aktyvinimu (mentorystė, darbas asociacijose (ESN, AIESEC)); *personalo* – su profesinių ir akademinų interesų lauko plėtojimu, įsitraukimu į tarptautinius tinklus, tarpkultūrinių gebėjimų, didinančių darbo tarptautinėse komandose perspektyvą, tobulinimu. *Instituciniu* lygmeniu akademinis judumas naudingas įgyvendinant BP tikslus ir vykdant į studentą orientuotus pokyčius studijų procese.

75. Tarptautinis judumas pasitarnavo pereinant prie vieningos kvalifikacijų sąrangos, į studijų rezultatą (studentą) orientuotos paradigmos diegimo (perimta patirtis taikant didaktines inovacijas (žr. 2.21 priedą), kuriant lankstesnes **SP** (modulines, gretutines, jungtines), didinant teorijos ir praktinės veiklos, nacionalinio ir tarptautinio konteksto dermę ir pan.). Rezultatai: 210 ECTS bakalauro programų, jungtinės **SP**, tarptautinių praktikų, užsieniečiams siūlomų dalykų anglų kalba skaičiaus augimas ir kt.

76. Perspektyvoje akademinio judumo plėtotė siejama su virtualaus ir savarankiško tarptautinio judumo aktyvinimu, skatinant tarptautiškumo namuose veiklas (ypač pritraukiant užsienio studentus nuolatinėms studijoms ir užsienio dėstytojus), plėtojant jungtines **SP**,

pakviečiant į jau turimų **SP** įgyvendinimą ir kitus partnerius, pirmiausia iš Baltijos valstybių. Tarptautiškumo didinimas per studijų judumo plėtojimą greta jau matomos naudos didelį poveikį daro ir Šiaulių miestui, regionui: atvykstančių studentų ir pedagogų, iš kitur parvežtos iniciatyvos „skleidžiasi“ verslo forumuose, tarptautiniuose renginiuose, savanoriškose iniciatyvose.

III. MOKSLO IR (ARBA) MENO VEIKLA

10.1.1. Mokslo ir meno veiklos atitiktis institucijos misijai ir strateginiams dokumentams

77. ŠU strateginiuose dokumentuose (Strategija, SVP, PVP) keliami Universiteto, kaip inovatyvių tyrimų ir regiono pažangos lyderio, uždaviniai mokslo ir meno veiklos tarptautiškumo didinimui ir tarpsektorinės partnerystės plėtojimui.

78. ŠU misijoje numatyta tarptautinio lygio mokslo, meno bei studijų inovacijų veikla, skatinanti regiono ir šalies pažangą. Misija realizuojama:

- *Stiprinant tarpsektorinę partnerystę regiono pažangai.* Ženkliai išaugo ŠU pajamos MTEP veiklai (žr. 3.2 priedo 1 lentelę), išsiplėtė teikiamos paslaugos socialiniams partneriams, padaugėjo tyrimų pagal sutartis su ūkio subjektais, orientuotų į pramonės, verslo ir socialines reikmes (žr. 3.2 priedo 3–5 lenteles). 2015 m. įsteigtas ŠU Mokslo institutas (toliau – ŠUMI), įkurtas Socialinės partnerystės ir inovacijų centras (toliau – **SPIC**) bendradarbiavimui su verslu ir valdžios institucijomis, inovacijų diegimui plėtoti.

- *Didinant mokslo ir meno veiklos tarptautiškumą.* ŠU mokslininkai įsitraukia į tarptautinius mokslo tinklus ir dalyvauja aukšto lygio tarptautinėse mokslo programose, pvz., „Horizontas 2020“, 7BP ir kt. (žr. 3.10 priedo 1 lentelę), mokslinėse ekspertinėse organizacijose (žr. 3.1 priedo 7 lentelę), bendruose moksliniuose tyrimuose su užsienio partneriais (žr. 3.7 priedo 11 lentelę), organizuojant mokslines konferencijas su užsienio aukštojo mokslo institucijomis, verslo ir viešojo sektoriaus subjektais (žr. 3.9 priedą), užsienio mokslo ir meno renginiuose, stažuotėse užsienio universitetuose (žr. 3.11 priedo 1–5 lenteles). Daugėja bendrų su užsienio šalių autoriais publikacijų, ypač socialinių mokslų srityje (žr. 3.5 priedo 5 lentelę). Straipsnių, išspausdintų *Thomson Reuters Web of Knowledge* ir *Scopus* duomenų bazėse referuojamuose leidiniuose, santykis su mokslininkų pilnojo darbo laiko ekvivalentu per pastaruosius dvejus metus išlieka stabilus (žr. 3.5 priedo 1, 3, 4 lenteles). Žymiai padidėjo prestižinių personalinių dailės ir dizaino kūrinių parodų užsienyje skaičius (žr. 3.8 priedo 3 lentelę). Tarptautinės dimensijos stiprėjimą užtikrina ir ŠU leidžiamų mokslo žurnalų tarptautiškumas, t. y. stabilus užsienio mokslininkų publikacijų skaičius (žr. 3.4 priedo 2 lentelę),

užsienio ekspertų dalyvavimas ŠU žurnalų redaktorių kolegijose (38 proc. visų redaktorių kolegijų narių), žurnalų registravimas tarptautinėse duomenų bazėse (žr. 3.4 priedo 1 lentelę).

- *Stiprinant mokslo ir meno prioritetines kryptis ir tematikas* (žr. 3.7 priedo 1 lentelę), atitinkančias šalies ir Europos erdvės mokslo tyrimus, sumanios specializacijos prioritetus, regiono poreikius, pasižyminčias tarpdiscipliniškumu. Šio strateginio uždavinio realizavimą užtikrina visi Universiteto mokslininkai, kurie plėtoja mokslinių tyrimų, meno veiklų kryptingumą, mokslo tarpkryptiškumą, pridėtinės vertės kūrimą regionui ir šaliai, pripažinimą tarptautinėje erdvėje (žr. 3.7 priedo 2–7 lenteles). Disertacinių tyrimų tematikos taip pat siejamos su Universiteto prioritetinėmis mokslo kryptimis (žr. 3.6 priedo 11 lentelę). Vadovaujantis 2014–2015 m. MOSTA universitetų ir mokslo institutų mokslinės veiklos palyginamuoju vertinimu, ŠU vertinamųjų vienetų kokybė (humanitarinių, edukologijos, ekonomikos ir vadybos, fizinių, technologijos, biomedicinos ir žemės ūkio mokslų) Lietuvos mastu įvertinta gerai. Edukologijos vienetas įvertintas geriausiai socialinių mokslų kontekste Lietuvoje¹¹.

- *Rengiant ir pritraukiant į ŠU aukštos kvalifikacijos mokslininkus*. Nuo 2011 m. ŠU turi teisę vykdyti mokslo doktorantūros studijas kartu su kitomis Lietuvos aukštojo mokslo institucijomis ir rengti ne tik edukologijos, bet ir filologijos, ekonomikos ir vadybos kryptių mokslininkus. Vykdomų doktorantūros studijų kokybę ir tinkamą mokslininkų rengimo aplinką nurodytose mokslų kryptyse užtikrina mokslinis potencialas (žr. 3.1 priedo 1–7 lenteles), mokslo infrastruktūra (žr. 3.3 priedą) ir mokslininkų bei doktorantų aktyvumas (žr. 3.5 priedo 1–5 lenteles; 3.6 priedo 7 lentelę; 3.10 priedo 1–4 lenteles). Stiprinamas doktorantūros tarptautiškumas – kviečiami užsienio ekspertai į doktorantūros studijų procesą, daktaro disertacijų recenzavimą ir gynimo procedūrą, organizuojami tarptautiniai moksliniai metodologiniai seminarai, vykdomos doktorantūros studijų vasaros programos su užsienio partneriais (pvz., 2012–2014 metais įgyvendinta „Erasmus“ intensyvi programa doktorantams ir jų moksliniams vadovams „Doctoral Studies in Research Methodologies“) (žr. 3.9 priedą), remiamas doktorantų ir kitų tyrėjų dalyvavimas tarptautiniuose mokslo renginiuose (žr. 3.11 priedo 1–7 lenteles). 2012–2014 m. gerokai išaugo LMT parama doktorantų stipendijoms už akademinis pasiekimus ir mokslinėms išvykoms (žr. 3.2 priedo 2 lentelę; 3.6 priedo 6 lentelę). Tai užtikrina ŠU doktorantų disertacinių tyrimų rengimo nuoseklumą, tinkamą rengiamų publikacijų kokybę ir reikšmingumą. Aukštos kvalifikacijos mokslininkų pritraukimas užtikrinamas per programas (pvz., Fulbright Scholar), ŠMM ir LMT paramą užsieniečių dėstytojų vizitams, jiems skaitant pranešimus ŠU mokslinėse konferencijose, dalyvaujant doktorantūros procese, rengiant bendras publikacijas ir vykdant tarptautinius tyrimus (žr. 3.5 priedo 5 lentelę; 3.9 priedą; 3.10 priedo 1–4 lenteles; 3.11 priedo 7 lentelę). 2015 m. lapkričio 18

¹¹ <http://www.mosta.lt/lt/mokslines-veiklos-palyginamasis-tyrimas/ataskaitos>

d. ŠU senato nutarimu (Nr. Sp-08) ŠUMI įsteigtas *Tyrėjų kompetencijų tinklas*, suteikiantis galimybę plėtoti aukščiausio lygio tyrėjų kompetencijas. Kompetencijų tinklas pritraukia užsienio, šalies ir ŠU mokslo ekspertus, padeda užtikrinti ir plėtoti mokslininkų (ypač – jaunųjų tyrėjų) tyrimo organizavimo ir vykdymo kompetencijas.

79. Tyrimų etika ir intelektinės nuosavybės valdymas (INV) remiasi tiek ES¹², tiek Lietuvos dokumentų principais ir rekomendacijomis¹³ bei ŠU vidaus dokumentais. Universitete veikia ŠU Etikos kodeksas, kuris reglamentuoja integralią mokslinės veiklos etiką. Siekiant pateikti intelektinės nuosavybės politikos gaires, kurios patobulintų intelektinės nuosavybės valdymą, taip pat žinių ir technologijų perdavimą, 2015 m. lapkričio 18 d. Senate patvirtinti instituciniai INV principai.

10.1.2. Mokslo ir meno veiklos (taip pat ir trečios pakopos programų) atitiktis valstybės ir regiono ūkio, kultūros ir socialinės raidos prioritetams

80. ŠU prisideda prie Valstybinės studijų, mokslinių tyrimų ir eksperimentinės (socialinės kultūrinės) plėtros 2013–2020 m. programos (2012) įgyvendinimo, realizuojant tikslą *sukurti gebančiam ir motyvuotam asmeniui palankią aplinką tapti profesinės kvalifikacijos specialistu*, taip pat prie Nacionalinės jaunimo politikos 2011–2019 metų programos (2010), Valstybinės švietimo 2013–2022 metų strategijos (2013), vykdydamas tęstinio mokymosi kaip asmenybės socializacijos procesų plėtotės tendencijų bei besimokančios kūrybingos visuomenės ugdymo ir pedagogų rengimo, meno pedagogikos, informacinių sistemų tyrimus (žr. 3.6 priedo 1–12 lenteles; 3.7 priedo 1–12 lenteles). Atsižvelgiant į programų tikslus ir į Aukštojo mokslo tarptautiškumo skatinimo 2011–2012 ir 2013–2016 metų veiksmų planus, panaudojant vidinį, šalies bei užsienio potencialą, yra tobulinamas doktorantūros procesas.

81. Nacionalinės darnaus vystymosi strategijos (2003) nuostatos, kaip ir ankstesniu vertinamuoju laikotarpiu, aktualios vykdomuose šiuo metu tyrimuose. Prie jos *Nuosaikaus ir darnaus ūkio šakų ir regionų ekonomikos vystymosi bei socialinių ir ekonominių skirtumų tarp regionų ir regionų viduje mažinimo išsaugant jų savitumą* prioriteto, Lietuvos inovacijų 2010–2020 m. strategijos ir Viešojo valdymo tobulinimo 2012–2020 metų programos įgyvendinimo prisideda doktorantų ir mokslininkų regionų gerovės bei darnos ekonominiai ir vadybiniai tyrimai. Mokslo tyrimai orientuoti į užimtumo didinimo, skurdo ir socialinės atskirties mažinimo, investicijų ir verslo aplinkos gerinimo, finansinio tvarumo užtikrinimo problemų sprendimus, ilgalaikių santykių ir vertės bendrakūros valdymą, organizacijų valdymą žinių visuomenėje,

¹² Expert Group on the State of Art in Europe on Responsible Research and Innovation (2013) 'Options for Strengthening Responsible Research and Innovation', http://ec.europa.eu/research/scienc society/document_library/pdf_06/options-for-strengthening_en.pdf

¹³ Europos Komisijos 2008 m. rekomendacija „Dėl intelektinės nuosavybės valdymo žinių perdavimo veikloje bei kitų viešųjų mokslinių tyrimų organizacijų praktikos kodekso“; LR mokslo ir studijų įstatymas; 2009 m. švietimo ir mokslo ministro įsakymas „Dėl rekomendacijų Lietuvos mokslo ir studijų institucijoms dėl teisių, atsirandančių iš intelektinės veiklos rezultatų“.

darnaus vystymosi raišką tarpsektoriniu lygmeniu, *gerą valdymą* vietos savivaldoje. *Nedarbo, užimtumo, skurdo ir socialinės atskirties mažinimo* prioritetą ir Užimtumo didinimo 2014–2020 metų programos (2013) tikslus padeda įgyvendinti tarpdisciplininiai negalės, inkluzinio ugdymo, sveikatinimo ir socialinės gerovės, lyčių, žmogaus ir kompiuterio sąsajų kūrimo tyrimai. *Pavojaus žmonių sveikatai mažinimo, geresnės biologinės įvairovės ir kraštovaizdžio apsaugos, racionalaus tvarkymo* prioritetų šalyje realizavimui svarbūs ŠU visuomenės sveikatos technologijų bei tvaraus gamtos išteklių valdymo ir ekosistemų apsaugos, naujų gamybos procesų ir aplinkos technologijų, medžiagos ir dalelių sklaidos aplinkoje ir fiziniuose kūnuose tyrimai. *Švietimo ir mokslo vaidmens didinimo* prioritetą atitinka besimokančios, kūrybingos visuomenės ugdymo ir pedagogų rengimo, tęstinio mokymosi kaip asmenybės socializacijos procesų plėtotės tendencijų, meno pedagogikos tyrimai. Nacionalinės darnaus vystymosi strategijos *Lietuvos kultūrinio savitumo išsaugojimo* prioritetą ir Nacionalinės lituanistikos plėtros 2009–2015 metų programos (2009), Regionų kultūros plėtros 2012–2020 m. programos (2011) tikslus realizuoja kalbos, literatūros ir kultūros istorijos tyrimai, projektinė veikla humanitarinių mokslų srityje, meno parodos ir renginiai (žr. 3.7 priedo 1 lentelę; 3.9 priedą).

82. ŠU vykdomi ir planuojami vykdyti tyrimai atliepia sumanios specializacijos prioritetus: įtrauki ir kūrybinga visuomenė, energetika ir tvari aplinka, agroinovacijos ir maisto technologijos, naujos gamybos procesai, medžiagos ir technologijos, sveikatos technologijos ir biotechnologijos (žr. 3.7 priedo 12 lentelę).

83. ***Mokslinių tyrimų atitiktis atskirų sektorių ar tarpsektoriniams strateginiams dokumentams.*** ŠU vykdomi tyrimai dera su Šiaulių rajono savivaldybės strateginio plėtros plano 2011–2017 m. nuostatomis, labiausiai atliepiančiomis prioritetą *pilietiškos, apsišvietusios, kūrybiškos, sveikai ir saugiai gyvenančios bendruomenės kūrimas*, ir su 2007–2016 m. Šiaulių miesto strateginiu plėtros planu (2006), įgyvendinant prioritetus *atvira, kūrybinga ir atsakinga bendruomenė; miesto ekonomikos konkurencingumas bei gyvenamosios aplinkos kokybė*. ŠU 2014 metais prisidėdamas prie šių prioritetų vykdė 5 Šiaulių miesto savivaldybės remiamus mokslo ir meno projektus bei programas. 2015 m., įgyvendinant 2007–2016 m. Šiaulių miesto strateginio plėtros plano prioritetus, ŠU realizuoja 6 naujus Šiaulių miesto savivaldybės remiamus tyrimus¹⁴. Atliepiančiomis Šiaulių regiono poreikius, kasmet rengiami meno renginiai Šiaulių regione (žr. 3.8 priedo 1 lentelę), plečiamas mokslinis ir meninis bendradarbiavimas su regiono socialiniais partneriais.

84. ***Publikacijų ir apgintų disertacijų dinamika bei aukštosios mokyklos leidiniai, konferencijos bei meno parodos – pagal mokslo sritis ir (arba) kryptis***

¹⁴Darbo grupės Šiaulių universiteto ir savivaldybės ryšiams plėtoti posėdžio protokolas. 2014-04-18, Nr. VM-40.

85. **Publikacijų dinamika.** ŠU rengiamos 6 mokslų sričių publikacijos (žemės ūkio, biomedicinos, humanitarinių, fizinių, socialinių, technologijos). Monografijų ir mokslo studijų skaičius nepakito, straipsnių skaičiaus kitimas skirtingose mokslų srityse vyko nevienodai (žr. 3.5 priedo 1–4 lenteles), išaugo tik mokslo šaltinių publikacijų skaičius (žr. 3.5 priedo 1 lentelę). Personalo mokslinis įdirbis lėmė, kad daugiausiai publikacijų parengta humanitarinių ir socialinių mokslų srityse, jose ryški tarptautiškumo didėjimo dimensija, dauguma iš jų atliepia Šiaulių regiono poreikius.

86. **Apgrintų disertacijų dinamika.** 2012–2014 metais ŠU priimti 27 doktorantai, kurie sėkmingai studijuoja 4 kryptių doktorantūroje (žr. 3.6 priedo 2 lentelę). 14 socialinių (edukologijos) mokslų srities doktorantų apgynė daktaro disertacijas. Kitų kryptių (ekonomikos, vadybos ir filologijos) doktorantai dar nebaigė studijų, nes Universitetui doktorantūros teisė suteikta 2011 metais (žr. 3.6 priedo 3–4 lenteles). 2015 m. LMT atliko filologijos mokslo doktorantūros ekspertinį vertinimą, kurio galutinė išvada yra teigiama ir nurodoma, jog doktorantūrą reikia tęsti. Dalis akademinio personalo studijuoja kitose aukštosiose mokyklose, kurios vykdo kitų mokslų sričių (fizinių, biomedicinos, technologijos) doktorantūros studijas, (žr. 3.6 priedo 1 lentelę). Doktorantų, kurių tyrimų sritis reikšminga ŠU mokslo plėtrai, studijas kitose aukštosiose mokyklose visiškai arba iš dalies finansuoja Universitetas. ŠU doktorantai gauna vis didesnę paramą iš LMT bei kitų šaltinių (žr. 3.6 priedo 6 lentelę). Baigę studijas apie pusė doktorantų kasmet įsidarbina ar tęsia darbą Universitete, kitose mokslo ir studijų institucijose. Dalis jų dirba valstybinėse ar privačiose įstaigose, turi galimybę įgytą mokslinio darbo patirtį taikyti vykdydami taikomuosius tyrimus, atliepiančius šalies ir regiono socialinės bei kultūrinės raidos poreikius (žr. 3.6 priedo 5 lentelę).

87. **ŠU mokslo žurnalai.** Iki 2015 m. ŠU buvo leidžiama 14 recenzuojamų prieinamų atviroje internetinėje erdvėje mokslo žurnalų (iš jų 13 referuojami tarptautinėse duomenų bazėse), registruotų Lietuvos mokslo periodikos asociacijoje, viešinamų tarptautinėse mokslo platformose. Daugiausiai mokslo žurnalų – socialinių ir humanitarinių mokslų srityse (žr. 3.4 priedo 1, 2 lenteles).

88. ŠU strategijoje pažymima, jog būtina siekti „Universiteto mokslo žurnalų kokybės ir tarptautinio žinomumo“. 2015 m. birželio 16 d. sudaryta ŠU leidžiamų mokslo žurnalų ekspertinio vertinimo grupė, kurios tyrimo išvados lėmė ŠU leidybos finansavimo pakeitimus – nuo 2015 m. rugsėjo mėn. finansuojami tik nustatytus kokybės kriterijus atitinkantys ir citavimo indeksą gauti siekiantys žurnalai. Kokybę atspindi ir tai, jog trijų mokslo žurnalų („Specialusis ugdymas“, „Socialiniai tyrimai“, „Acta humanitarica universitatis Saulensis“) leidyba buvo finansuojama iš Lietuvos mokslų akademijos koordinuojamo projekto „Periodinių mokslo leidinių leidyba“ lėšų. Du žurnalai („Lyčių studijos ir tyrimai“ ir „Šiauliai Mathematical

Seminar“) pagal skaitomumą gauna lėšas iš EBSCO INDUSTRIES INC. 2015 m. įdiegta elektroninė žurnalų sistema (*Open Journal System*) su papildomais moduliais *CrossRef* ir *CrossCheck*.

89. ŠU konferencijos bei meno renginiai. Mokslininkai ir doktorantai aktyviai dalyvauja šalies ir tarptautinėse mokslinėse konferencijose (žr. 3.6 priedo 7 lentelę; 3.11 priedo 1 lentelę). ŠU rengia tarptautines ir respublikines mokslines bei mokslines-praktines konferencijas (vidutiniškai 25 per metus), seminarus, dažniausiai Socialinių mokslų, Edukologijos ir Humanitariniame fakultetuose, kuriuose dalyvauja tiek šalies, tiek ir užsienio mokslininkai, praktikai (žr. 3.9 priedą). ŠU dėstytojai kasmet organizuoja 7 tęstinius dailės ir dizaino, muzikos kūrybos ir atlikimo bei teatro režisūros ir vaidybos krypčių meno renginius, iš jų 3 skirtus Šiaulių regiono meno poreikiams tenkinti. Minėtų krypčių dėstytojai dalyvavo 27 tęstiniuose (7 iš jų Šiaulių regiono) meno renginiuose, skelbė meno kūrinius prestižiniame, žinomame kontekste, viešai juos atliko. Dailės ir dizaino menininkų darbų įsigijo žinomi meno muziejai, galerijos. Išaugo meno produkcijos vienetų, tenkančių vienam pripažinto menininko etatui, skaičius (ypač – ilgametę patirtį sukaupusios ŠU dailės ir dizaino meno krypties) (žr. 3.8 priedo 1–3 lenteles).

10.1.3. Akademiinių, socialinių ir verslo partnerių poveikis aukštosios mokyklos mokslo ir meno veiklai

90. Per analizuojamą laikotarpį ŠU stiprino ir plėtė bendradarbiavimą su tarptautinio ir nacionalinio lygmens skirtingų sektorių partneriais.

91. **Akademinė partnerystė** reikšminga vykdant fundamentinius, tarptautinius lyginamuosius tyrimus ir rezultatų sklaidą. Ji užtikrina ŠU tyrimų tarptautiškumą ir tarpkryptiškumą bendruose tyrimuose, projektuose ir kitose veiklose, laiduoja ŠU tyrėjų įsitraukimą į tarptautinio lygmens tyrimus, mokslo ir meno renginius (žr. 3.6 priedo 7 lentelę; 3.11 priedo 1 lentelę), veikimą tinkluose: mokslininkai dalyvauja bendruose tyrimuose su JAV, Švedijos, Suomijos, Prancūzijos, Vokietijos ir kitų šalių kolegomis COST veiklose, EK 7BP tyrimų, technologijų plėtros ir demonstracinės veiklos programos projektuose, įsijungia į tarptautines mokslo organizacijas, akademinėje partnerystėje plėtojamos ŠU veikiančio Tyrėjų kompetencijų tinklo veiklos ir kt. (žr. 3.7 priedo 11 lentelę).

92. ŠU mokslo žurnalų kokybė stiprinama, įtraukiant kitų mokslo institucijų mokslininkus į redaktorių kolegijų veiklą (žr. 3.4 priedo 2 lentelę), konsoliduojant mokslinį potencialą 4 mokslo krypčių doktorantūros studijų organizavimui. Akademinės partnerystės raiška matoma ir pagal ŠU mokslininkų dalyvavimą kitų šalies ir užsienio institucijų vykdomuose doktorantūros procesuose – jie yra ginamų disertacijų oficialieji oponentai, disertacijos gynimo tarybos nariai, konsultantai (žr. 3.6 priedo 9 lentelę).

93. **Bendradarbiavimo su socialiniais ir verslo partneriais** stiprėjimą rodo ŠU partnerių finansuojamų tyrimų skaičius socialinių ir technologinių mokslų srityse (žr. 3.2 priedo 1–5 lenteles), tyrimų rezultatus aptariančių diskusijų skaičius bendruose renginiuose (žr. 3.9 priedą).

94. **Bendradarbiavimas asocijuotose struktūrose** – siektinas rodiklis ŠU strategijoje, kuris per analizuojamą laikotarpį išaugo (žr. 3.1 priedo 7 lentelę). 2012 m. ŠU įsteigta Baltijos regiono tyrėjų asociacija (BRTA), kuri yra Europos regionų mokslininkų asociacijos ERSA Baltijos sekcija, 2015 m. įsteigta Šiaulių regiono ekonomistų asociacija. Plečiamas bendradarbiavimas su verslo asocijuotomis struktūromis (ŠPPAR, ŠPA ir kt.), užsakant tyrimus, atstovams dalyvaujant komisijose, komitetuose, bendruose renginiuose.

95. **Bendradarbiavimo poveikio vertinimas**. Dalyvavimas su partneriais projektuose (žr. 3.10 priedo 1–4 lenteles), tyrimuose (žr. 3.7 priedo 1–11 lenteles), moksliniuose vizituose ir stažuotėse (žr. 3.11 priedo 1–4 lenteles) padeda plėtoti mokslines kompetencijas, svarbus užtikrinant mokslo ir studijų kokybę, vykdant ir jungtines studijų programas (žr. 2.7 priedą; 2.16 priedo 2 lentelę).

96. Vienas iš svarbiausių bendradarbiavimo su *socialiniais ir verslo partneriais* rezultatų – taikomieji tyrimai. Išaugo regiono savivaldybių skiriamos lėšos moksliniams tyrimams ir eksperimentinei (socialinei, kultūrinei) plėtrai (2012 m. – 13,8 tūkst. Lt; 2014 m. – 73,4 tūkst. Lt). Taip pat padidėjo lėšos, gaunamos už dalyvavimą tarptautinėse mokslo programose, ir lėšos, skirtos Lietuvos valstybinėms mokslo programoms vykdyti (žr. 3.2 priedo 1 lentelę), kas patvirtina, kad partnerystės vystomos kryptingai, orientuojantis į ŠU strategiją. Viena iš naujausių bendradarbiavimo su *socialiniais ir verslo partneriais* formų – klasteriai. Per analizuojamą laikotarpį ŠU įsijungė į 3 naujus klasterius ir dalyvauja 3 klasterių veikloje: Lietuvos autodalių gamintojų ir eksportuotojų asociacijos, Šiaulių regiono lengvosios pramonės klasterio, Šiaurės Vakarų Lietuvos vaikų rehabilitacijos klasterio.

10.2.1. Aukštosios mokyklos strateginių dokumentų mokslo ir (arba) meno veiklos srityje atitiktis Europos tyrimų erdvės prioritetams

97. ŠU, vykdydamas mokslo ir meno veiklą ir keldamas jos plėtrai strateginius uždavinius, vadovaujasi EAME, šalies, regiono ir Universiteto dokumentais (žr. 1.2 priedą) – aktyviai integruotis į tarptautinę mokslinių tyrimų ir inovacijų erdvę bei atitikti aukštajam mokslui iškeltus tarptautinius kriterijus. Uždaviniuose akcentuojamas tarptautiškumas, proceso ir rezultato kokybės užtikrinimas, mokslininkų dalyvavimas trečios pakopos studijose, partnerystės su verslu plėtojimas.

98. ŠU mokslo prioritetinės kryptys ir tematikos atitinka programos „Horizontas 2020“ Visuomenės iššūkių prioritetinės krypties tematikas: *Sveikata, demografiniai pokyčiai ir gerovė, Įtrauki, inovatyvi ir reflekyvi visuomenė, Saugi visuomenė, Klimato politika,*

aplinkosauga, efektyvus išteklių naudojimas ir žaliavos (žr. 3.7 priedo 1 lentelę). Dalyvavimas doktorantūros procese taip pat atitinka EMTE pagrindines nuostatas¹⁵ – sudaryti geresnes sąlygas jauniems tyrėjams dalyvauti doktorantūros studijose, siekti mokslinės karjeros, būti judiems, plėtoti bendradarbiavimą „be sienų“, palaikyti glaudesnius ryšius su pramone, verslu, socialiniais partneriais, valstybinėmis ir privačiomis institucijomis tiek šalyje, tiek užsienyje.

10.2.2. Dalyvavimas tarptautiniuose mokslo ir (arba) meno projektuose

99. ŠU vykdomi nacionaliniai ir tarptautiniai mokslo projektai atitinka ŠU strategijoje numatytą misiją skatinti regiono ir šalies pažangą, vykdant tarptautinio lygio mokslo, meno bei studijų inovacijų veiklą, ir prisideda prie ŠU strateginio tikslo didinti mokslo ir meno veiklos tarptautiškumą ir tarpsektorinę partnerystę. ŠU vykdomų nacionalinių ir tarptautinių projektų kontekste kuriama tinkama mokslo ir meno infrastruktūra, sistemiskai tobulinamos mokslininkų kompetencijos, sudaromos galimybės įsitraukti į papildomas mokslines, tarptautines veiklas, plėtoti bendradarbiavimą su užsienio ekspertais ir dalytis patirtimi.

100. *Tarptautiniai mokslo projektai.* ŠU vykdė 4 7BP programos projektus su institucijomis iš 17 valstybių (žr. 3.10 priedo 1 lentelę) mokslo sklaidos, moterų ir vyrų lygybės, mokslinės karjeros plėtojimo tematikomis. Trijuose iš jų (INTEGER, ISWA ir FESTA) ŠU yra partneris, o viename – HELENA – koordinatorius. 2014–2015 m. pateiktos iniciatyvos dalyvauti „Horizont 2020“ programos projektuose – Lyčių studijų centras, kaip partneris, rengia 2 projektus: RE-BALANCING, SHEPLANS. ŠU aktyviai dalyvauja COST – Europos tarpvyriausybinių bendradarbiavimo programoje mokslo ir technologijų srityje. 2007–2013 m. programavimo laikotarpio LATLIT vykdyti projektai atitiko ES Baltijos jūros regiono strategijos išskeltus prioritetus (žr. 3.10 priedo 2 lentelę). Abiejų kategorijų 29 tarptautiniai mokslo projektai vykdyti humanitarinių (2), socialinių (11), fizinių (4), žemės ūkio (2), biomedicinos (medicina – 3, kiti – 4), technologijos (2) srityse, vienas – tarpsritis. Koordinuota 12 projektų, bendradarbiauta su 35 užsienio šalimis.

101. Vykdomi *nacionaliniai mokslo projektai*, finansuoti LMT, prisideda prie humanitarinių, socialinių bei technologijos mokslų plėtros ŠU, plėtoja tarpsektorinę partnerystę ir atliepia regiono verslo ir viešojo sektoriaus interesus (žr. 3.10 priedo 3 lentelę). ŠU svarbus dalyvavimas ES struktūrinių fondų finansuojamuose projektuose, kurie skatina tarptautinį mokslininkų bendradarbiavimą ir naujos mokslo ir studijų kokybės atsiradimą Universitete (žr. 3.10 priedo 4 lentelę).

¹⁵ COMMISSION DECISION of 19.6.2015 on the signature of a Joint Statement to take action on working in partnership in achieving the European Research Area (ERA). Brussels, 19.6.2015 C(2015) 4063 final

10.2.3. Tyrėjų ir (arba) menininkų tarptautinis judumas, vizituojančiųjų tyrėjų ir (arba) menininkų poveikis aukštosios mokyklos mokslo ir (arba) meno veiklai

102. Kiekvienais metais į tarptautinio judumo veiklas įsitraukia ne mažiau kaip ketvirtis ŠU mokslininkų / menininkų – daugiausia išvykstama atstovauti Universitetui mokslinėse konferencijose, meno renginiuose, projektinėse veiklose, tarptautinėse profesinėse ir akademinėse organizacijose, joms vadovaujant ar esant valdymo komitetuose bei dalyvaujant tarptautinėje ekspertinėje veikloje (COST ES0603, FA1203, IC1202 ir kt.) (žr. 3.11 priedo 1 lentelę). Tarptautinį judumą aktyviai vykdo ir ŠU doktorantai – stažuojamasi užsienio universitetuose, dalyvaujama konferencijose, vykstama į mokslines praktikas pagal „Erasmus“ programą (žr. 3.6 priedo 7–8 lenteles). Atvykstamasis tarptautinis judumas toks pat intensyvus (žr. 3.11 priedo 6 lentelę) kaip ir išvykstamasis – dažniausiai atvykstama į ŠU organizuojamas aukšto lygio mokslines konferencijas ir meno renginius, kurių kokybės pažangą rodo didėjantis užsieniečių dalyvių skaičius (žr. 3.11 priedo 7 lentelę)¹⁶. Judumo geografinis regionas 81 proc. yra ES erdvė, kiek mažiau Europos žemyne ne ES šalių grupėje, rečiausiai vykstama į kitų žemynų valstybes – JAV, Braziliją, Indiją, Tailandą ir kt. (žr. 3.11 priedo 2 lentelę), su kuriomis ryšiai plėtojami labai intensyviai. Tarptautinio judumo rezultatas – su užsienio institucijų mokslininkais parengti bendri straipsniai, žinytai, mokymo ir metodiniai leidiniai bei kitos publikacijos, užmegztas ar pratęstas mokslinis bendradarbiavimas¹⁷ ir parengtos jungtinės SP (žr. 3.7 priedo 11 lentelę; 2.16 priedo 2 lentelę).

103. Tarptautiniam judumui skatinti kiekvienais metais ŠU Tarptautinių komandiruočių fondas skiria paramą – finansuojama 15 proc. išvykstančiųjų (žr. 3.11 priedo 3 lentelę) į mokslo / meno renginius užsienyje (žr. 3.11 priedo 4 lentelę). Pasinaudojama ir LMT parama moksliniams vizitams – vidutinis rėmimas asmeniui analizuojamu laikotarpiu yra apie 950 eurų (žr. 3.11 priedo 5 lentelę). Vienas iš judumo finansavimą palaikančių mechanizmų yra dvišalio bendradarbiavimo su užsienio universitetais programos, sąlygojančios finansavimą mokslininkų stažuotėms JAV ir Pietų Korėjos universitetuose. Tarptautinių SP finansavimas taip pat užtikrina jose dirbančio personalo tarptautinį judumą.

¹⁶ ŠU aplinka laikoma tinkama tarptautinio lygio veikloms organizuoti, todėl vis dažniau tarptautinės mokslininkų bendruomenės renkasi ŠU bendriems pasitarimams ar mokymams (naujausias pavyzdys – Tarptautinės ir Europos aerobiologų asociacijų iniciatyva organizuoti kursai mokslininkams „From phenology to sophisticated forecasting“ (<http://ekomokslas.lt/aac2015/>).

¹⁷ Pvz., ŠU mokslininkų dalyvavimas CPLOL (Education Committee of EU Speech and Language Therapists and Logopedists) organizacijos veiklose ir vizitai į tinklo susitikimus ne tik prisidėjo prie tarptautinio personalo judumo, bet ir sustiprino Baltijos šalių logopedų bendradarbiavimą – nuo 2014 m. pradėti organizuoti Baltijos šalių logopedų kongresai, kasmet vykstantys vis kitoje Baltijos šalyje (2015 m. II Baltijos šalių logopedų kongresas surengtas ŠU). 2015–2017 m. numatytas tarptautinis palyginamasis mokslinis tyrimas „Tyrimais grįstas mokymas“ (angl. *Research informed Teaching*) – taip pat yra narystės CPLOL organizacijoje rezultatas.

IV. POVEIKIS REGIONŲ IR VISOS ŠALIES RAIDAI

11.1. Poveikio priemonių numatymas Šiaulių universiteto misijoje ir strateginiuose dokumentuose

104. ŠU strategijoje (žr. D1 priedą) įvardijama misija – „tarptautinio lygio mokslo, meno bei studijų inovacijų veikla *skatinti regiono ir šalies pažangą*“, atliepanti Universiteto siekį *tapti regiono pažangos lyderiu*.

105. ŠU strategijoje įvardytas strateginis tikslas kryptyje – poveikio regionui ir šalies raidai didinimas, kurio siekiama per uždavinio „dalyvauti regiono ir šalies socialinės, ekonominės ir kultūros pažangos procesuose“ realizavimą. Numatyti 4 pagrindiniai priemonių įgyvendinimo rodikliai (rezultatai): *absolventų įsidarbinamumo pagal specialybę procentas nuo visų absolventų; tyrimais grįstų rekomendacijų ir sukurtų produktų (įskaitant ir meną) įgyvendinimo procentas; absolvento mėnesio atlyginimo vidurkis; suorganizuotų renginių, įtraukiant socialinius partnerius, skaičius*.

106. 2012–2014 m. laikotarpio analizė rodo, kad visų strateginių dokumentų nuostatos buvo tiesiogiai įgyvendinamos Universiteto veikloje. ŠU, siekdamas regiono pažangos lyderystės, aktyviai vykdė mokslo populiarinimą ir mokslo rezultatų komunikaciją: surengta 131 mokslinė konferencija (žr. 3.9 priedą); aktyviai dalyvauta mokslo festivaliuose ir renginiuose („Erdvėlaisis Žemė“, „Tyrėjų naktis“), suorganizuota 50 mokslo kavinių (žr. 4.1 priedo 1–3 lenteles). Visa tai didina visuomenės įtraukimą į ŠU akademinės ir kultūrinės veiklas, stiprina lyderystės pozicijas regione.

107. ŠU kartu su socialiniais partneriais įkūrė tris naujus klasterius (Lietuvos autodalių gamintojų ir eksportuotojų asociacijos; Šiaulių regiono lengvosios pramonės; Šiaurės Vakarų Lietuvos vaikų reabilitacijos) ir dalyvauja dar vieno (Mechatronikos) klasterio veikloje (žr. 4.2 priedą). Socialinės partnerystės stiprinimui tarp mokslininkų, viešojo ir privataus sektorių, NVO ir tokio bendradarbiavimo rezultatų viešinimui 2015 m. įkurtas **SPIC**. Padidėjo miesto valdžios parama moksliniams tyrimams ir eksperimentinei (socialinei, kultūrinei) plėtrai (MTEP) (žr. 3.2 priedo 1 lentelę). Aktyviau vykdyti užsakovieji tyrimai verslo įmonėms, pvz., UAB „Baltik vairs“, UAB MAXIMA LT ir kt. (žr. 3.2 priedo 3 lentelę).

108. ŠU kasmet organizuoja 7 tęstinius renginius, skirtus modernios kultūros ir kultūros paveldo komunikacijai skatinti (žr. 2.15 priedo 1–3 lenteles; 3.8 priedo 1–3 lenteles). Du iš jų – Lietuvoje vieninteliai meno ir kultūros tęstiniai festivaliai: studentų teatrų festivalis „Po saule“ ir Respublikinis Laimono Noreikos skaitovų konkursas (žr. 4.3 priedo 1 lentelę). **Svarus** ŠU menininkų indėlis į kultūros plėtotę – surengta 101 paroda, sukurti 117 meno ir 66 audiovizualiniai kūriniai; 4 LR kultūros ministerijos pripažinti meno kolektyvai (folkloro ansamblis „Vaiguva“, liaudiškos muzikos ansamblis „Saulė“, pučiamųjų instrumentų orkestras,

merginų choras „Pavasaris“) dalyvavo 351 koncerte Lietuvoje ir užsienyje (žr. 4.3 priedo 2–3 lenteles).

109. Viena iš prioritetinių ŠU mokslo krypčių – tarpdisciplininiai negalės, inkliuzinio ugdymo, sveikatinimo ir socialinės gerovės tyrimai (žr. 3.7 priedo 6 lentelę), kurių rezultatas – moksliniai įrodymai, sukurti socioedukaciniai modeliai, sistemos, padedančios tiek politiniu, tiek ugdymo įstaigų lygmenimis kurti socialinę gerovę specialiujų poreikių ir negalę turintiems asmenims. ŠU studentai turi galimybę naudotis infrastruktūra, pritaikyta studentams, turintiems negalę, gauti finansinę paramą iš Universiteto, Neįgaliųjų reikalų departamento ir Valstybinio studijų fondo (tikslinė išmoka kas mėnesį, tikslinė išmoka už kiekvieną semestrą studijų išlaidoms iš dalies kompensuoti). Iš Neįgaliųjų reikalų departamento ir Valstybinio studijų fondo analizuojamu laikotarpiu negalę turintiems studentams skirta daugiau nei 145 tūkst. Eur (žr. 4.6 priedą). ŠU 2012 m. studijavo 65 negalę turintys studentai, 2013 – 67, 2014 – 62, 2015 – 62. Visiems studentams yra sudarytos sąlygos derinti studijas su darbu ir šeima, gauti finansinę paramą (skatinamąsias, socialines, vienkartinės stipendijas, socialinę paramą, paskolą).

110. ŠU veikia Logopedijos centras, teikiantis paslaugas vaikams, mokiniams ir suaugusiems, turintiems kalbėjimo ir kalbos sutrikimų, konsultacijas tėvams, globėjams, vykdančias logopedų profesinės kvalifikacijos tobulinimo programas. 2014 m. rugsėjo 24 d. Kurtuvėnų regioninio parko žirgyne atidarytas pirmasis Lietuvoje ŠU hipoterapijos centras, skirtas vystymosi ir raidos sutrikimų turinčių vaikų reabilitacijai. ŠU sveikatinimo ir konsultavimo paslaugų centras konsultuoja elgesio ir emocijų problemų ir (ar) sutrikimų turinčius vaikus, jų tėvus, ugdytojus, specialistus.

111. Universitete vykdoma ES ir kitų programų remiama projektinė veikla, įtraukiant socialinės atskirties grupes, pvz., projekto SOCPEDKOM metu sukurtas prevencinis ir intervencinis modelis (vaikams) ir metodika (mokytojams ir švietimo pagalbos specialistams), pagal neformaliojo švietimo programą mokėsi 91 socialinės rizikos, specialiųjų poreikių ir socialinės atskirties asmuo, įkurtas metodinis centras (žr. 2.18 priedą). ŠU dirba 20 negalę turinčių darbuotojų, iš viso Universitetas Šiaulių mieste sukuria 654 darbo vietas.

Šiaulių regiono 2014–2020 metų plėtros¹⁸ plane akcentuota, kad regiono stiprybė yra tai, kad „regione veikia ŠU – Šiaurės Lietuvos mokslo, studijų, kultūros ir meno centras, siekiantis įsitvirtinti Europos aukštojo mokslo erdvėje. Universitete sukauptas svarus intelektualinis potencialas, jo efektyvus panaudojimas turi didelę įtaką regiono ir Lietuvos vystymuisi“.

112. ŠU veikia Savanorių centras, kurio koordinacinė, socialinė, kultūrinė, šviečiamoji, pilietinė veikla kasmet įtraukia apie 70 daugelyje veiklų dalyvaujančių ir apie 200 studentų, dalyvaujančių didelės reikšmės renginiuose (pvz., savanoriška veikla Tarptautinės asociacijos

¹⁸ http://www.lietuvosregionai.lt/wp-content/uploads/2014/01/Siauliu_regiono_2014_2020_m_pletros_planas.pdf

„Sportas visiems“ (TAFISA) 5-osiose Pasaulio žaidynėse ir pan. (žr. 4.5 priedo 1 lentelę). ŠU studentai pasirašė 61 savanoriškos veiklos sutartį (žr. 4.5 priedo 2 lentelę).

113. ŠU edukacinės erdvės (biblioteka, dailės galerija, botanikos sodas) yra atviros vietos bendruomenei. ŠU biblioteka yra šviečiamosios ir visuomeninės veiklos regione iniciatorė, surengusi vertinamuoju laikotarpiu daugiau kaip 450 veiklų (renginių, parodų, ekskursijų), nuo 2012 m. pasiūliusi vietos bendruomenei edukacinius užsiėmimus, kuriuose dalyvavo daugiau kaip 1000 žmonių. Lankytojai gali naudotis bibliotekos fondu, kurį sudaro 469 743 vnt., studijų ir mokslo literatūros fondu (399 601 vnt.) (žr. 3.3 priedą). Didėja neuniversitetinių lankytojų procentas (žr. 1.10 priedo 5 lentelę).

114. Vietos bendruomenei skirtos ir kitos ŠU erdvės: Stasio Gliudžio gamtos muziejus, užsakomosios edukacinės veiklos kūrybinės saviraiškos studija „Gera diena“ (paslaugos dažniausiai teikiamos ikimokyklinio ir pradinio mokyklinio amžiaus vaikams ir pedagogams), Sportinio ugdymo tyrimų laboratorija (galimybė atlikti diagnostinius tyrimus), Garso įrašų studija, Poligrafinių paslaugų centras.

115. Universiteto sporto salėje treniruojasi moterų futbolo komanda „Gintra-Universitetas“ (Lietuvos čempionė), moterų žolės riedulio komanda „Gintra-Strektė-Universitetas“ (Lietuvos čempionė), vyksta krepšinio, salės futbolo, rankinio varžybos, kurias gali stebėti Šiaulių miesto bendruomenės nariai.

116. Kultūrinę ir edukacinę lyderystę aktyviai plėtoja ŠU dailės galerija¹⁹ (įsteigta 2012 m.), kurioje rengiamos Universiteto studentų ir dėstytojų, užsienio autorių dailės parodos, kultūriniai, edukaciniai renginiai, stiprinamas Universiteto ir miesto bendruomenės ryšys. Ypatingas dėmesys skiriamas jaunimo iniciatyvoms skatinti, suteikti galimybę galerijoje pristatyti savo kūrybą. Dailės galerijoje surengta daugiau kaip 70 parodų (žr. 4.3 priedo 4 lentelę).

117. ŠU botanikos sodas²⁰ yra reprezentacinė ir edukacinė tyrimų bazė, kur auginama per 4000 įvairių rūšių augalų, bendradarbiaujama su 250 pasaulio botanikos sodų. Botanikos sode organizuojami renginiai Universiteto, miesto ir apskrities visuomenei, nuolat plėtojama pažintinė ir edukacinė veikla (žr. 4.3 priedo 5 lentelę).

118. Botanikos sodo bei Aplinkotyros ir fizikos katedros mokslininkai kasmet organizuoja *aplinkosauginės* tematikos renginius visuomenei, ŠU bendruomenė aktyviai įsitraukia į tokio pobūdžio veiklas mieste (pvz., medžių sodinimas Respublikinės Šiaulių ligoninės Moters ir vaiko klinikos teritorijoje; kasmetinė švaros akcija mieste DAROM). ŠU mokslininkai aplinkosaugos tematika veda nemokamus seminarus, atviras paskaitas ir informuoja visuomenę per medijos priemones. Projektas „Šiaulių universiteto humanitarinių,

¹⁹ http://www.su.lt/index.php?option=com_content&view=article&id=15093&Itemid=2597&lang=lt

²⁰ http://www.su.lt/index.php?option=com_content&view=article&id=14672&Itemid=2542&lang=lt

socialinių mokslų, meno sričių studijų infrastruktūros ir bazinės įrangos modernizavimas didinant studijų proceso efektyvumą ir tarptautiškumą“ (žr. 2.18 priedą) prisidėjo prie darnaus vystymosi principų įgyvendinimo aplinkosaugos srityje – buvo atnaujinti Humanitarinio fakulteto stogas ir neekonomiška pastato šildymo sistema, kas lėmė suvartojamos energijos sumažėjimą ir atliepė ES darnaus vystymosi strategiją – sumažintas neigiamas poveikis gamtai ir aplinkai.

11.3. Poveikio atitiktis valstybės ir regiono ūkio, kultūros ir socialinės raidos prioritetams

119. Strategijos 4 tikslo 1 uždavinys – „dalyvauti regiono ir šalies socialinės, ekonominės ir kultūros pažangos procesuose“ atitinka Valstybės ilgalaikės raidos strategijoje įvardytus prioritetus (*žinių ekonomika, saugi visuomenė, konkurencinga ekonomika*), Lietuvos pažangos strategijos „Lietuva 2030“ išskiriamus prioritetus (*visuomenės ugdymas, mokslas ir kultūra; veikli ir solidari visuomenė; į aukštą pridėtinę vertę orientuota, integrali ekonomika; kultūra*) ir kitus dokumentus (žr. 1.2 priedą).

120. Partnerių dalyvavimo veiklos studijų procese aprašytos 9.1.4 dalyje (žr. 2.16 priedo 2 lentelę). ŠU strategijos ir kokybės valdymo procese socialiniai partneriai įtraukiami, į sprendimų priėmimą (SVK – 2 verslo atstovai, Taryboje – 5). Konkretus bendradarbiavimo su socialiniais partneriais rezultatas: pasirašytos 557 bendradarbiavimo sutartys, 185 iš jų su užsienio institucijomis (žr. 2.16 priedo 1 lentelę), suorganizuoti bendri renginiai (kasmet per 300 renginių), įgyvendinti projektai, įkurti mokslo klasteriai, bendradarbiaujama sprendžiant miesto klausimus (žr. 3.2 priedo 4 lentelę).

11.2. Konkrečių poveikio priemonių įgyvendinimo veiksmingumas

121. Strategijoje numatyti 4 poveikio regionui ir šalies raidai didinimo rodikliai: absolventų įsidarbinamumo pagal specialybę procentas nuo visų absolventų (bus matuojamas nuo kitų metų); tyrimais grįstų rekomendacijų ir sukurtų produktų (įskaitant ir meną) įgyvendinimo procentas (bus matuojamas nuo kitų metų); absolvento mėnesio atlyginimo vidurkis (2014 m. – 512 eurų, 2015 m. – 607 eurai); suorganizuotų renginių, įtraukiant socialinius partnerius, skaičius (2014 m. – 540, 2015 m. – 550).

122. ŠU strategiškai fiksuoja kitus poveikio *regionui rodiklius*. Regiono vystymąsi sąlygoja ŠU aukščiausios kvalifikacijos specialistų rengimas: 2012 m. studijas baigė 2029 absolventai, 2013 m. – 2161, 2014 m. – 1316 absolventų, 2015 m. – 978. Praėjus metams po studijų baigimo absolventų įsidarbinamumo vidurkis svyruoja apie 70 proc. (žr. 2.23 priedo 1 lentelę). Aukštesnis vidutinis mėnesinis darbo užmokestis fiksuojamas tarp antros pakopos fizinių bei technologijos mokslų studijų sričių absolventų (žr. 4.8 priedą). Remiantis 2015 m.

MOSTA išvadamis²¹, ŠU absolventų, registruotų darbo biržoje, skaičiaus ir bendro absolventų skaičiaus santykio rodiklis 2012 m. yra 11,5 proc., 2013 m. – 11,8 proc., 2014 m. – 8,7 proc., t. y. gerokai mažesnis už MOSTA metodikoje nurodomą maksimalų 25 proc. santykį. Kintančios paklausos darbo rinkoje specialistų poreikį regionui užtikrina ir ŠU Tęstinių studijų institutas (TSI)²², vykdamas sistemiską suaugusiųjų švietimo ir tikslinio kvalifikacijos tobulinimo veiklą. Aktyviai bendradarbiaujama su Trečiojo amžiaus universitetu (TAU) Šiauliuose²³, kuriame paskaitas nemokamai skaito ŠU dėstytojai.

11.4. Aktualių regionams ir visos šalies raidai temų įtraukimas į studentų praktikas ir baigiamuosius darbus

123. Studentų BBD / BMD temos formuojamos atsižvelgiant į studijų programų turinį ir yra aktualios visos šalies ir regiono raidai (žr. 4.7 priedo 1–2 lenteles). BBD labiau orientuoti į konkrečias regionui ir šaliai aktualias problemas, BMD – plačiau nagrinėjami socialiniams partneriams aktualūs uždaviniai, jų sprendimai, kurie pristatomi socialiniams partneriams, siekiant grįžtamojo ryšio (pvz., Viešojo administravimo katedra BMD rezultatus pristato savivaldybėse (diskusijos, susitikimai, supažindinimas su darbų santraukomis). Studentų praktikos yra svarbus ŠU poveikio šaliai ir regiono raidai elementas. 2012 m. praktikas (trukmė > 200 val.) atliko 1569 studentai, iš kurių – 61 proc. regione, 2013 m. atitinkamai 1373, regione – 71 proc., 2014 m. – 1140, regione – 78 proc. Didėjantis praktikų regione procentas rodo augantį bendradarbiavimo tarp Universiteto ir socialinių partnerių veiksmingumą, kas prisideda prie rengiamų specialistų kompetencijų gerinimo.

11.5. Akademinio ir administracijos personalo visuomeninis aktyvumas ir pripažinimas

124. ŠU bendruomenės nariai yra visuomeniškai aktyvūs dalyvaudami komitetų, mokslo, valstybinių organizacijų ir privačių įmonių tarybų veikloje ir pelnę pripažinimą / įvertinti regione nacionaliniu bei tarptautiniu mastu (žr. 4.9 priedo 1–2 lenteles). Analizuojamu laikotarpiu Universiteto dėstytojai buvo visuomeniškai aktyvūs, skaitydami paskaitas, vesdami nuotolines pamokas²⁴, praktinius seminarus, mokymus, kvalifikacijos tobulinimo seminarus, diskusijas, skaitydami pranešimus, organizuodami įvairias veiklas profesinėms bendruomenėms, moksleiviams, miesto ir regiono bendruomenės nariams (žr. 4.9 priedo 3 lentelę). ŠU aktyviai dalyvauja regiono plėtros procesuose: kaip socialinis partneris įtrauktas į Šiaulių regiono plėtros tarybą, Universiteto Rektorius įtrauktas į Šiaulių miesto strateginės plėtros tarybą²⁵, doc. V. J.

²¹ http://mosta.lt/images/vertinimas/Atitikties_isvados/SU_2015.pdf

²² http://www.su.lt/index.php?option=com_content&view=article&id=16417&Itemid=2487&lang=lt

²³ <http://edem.siauliai.lt/Trecio-amziaus-universitetas228360>

²⁴ https://www.youtube.com/playlist?list=PLdlbgLevzvV5jqvh37wpC1_Vrf4giZUuB

²⁵ <http://edem.siauliai.lt/lit/Strategines-pletros-taryba/1873>

²⁵ <http://edem.siauliai.lt/lit/iauliu-miesto-savivaldybes-bendruomenes-sveikatos-taryba/1882>

Vaitkevičius yra Šiaulių miesto savivaldybės bendruomenės sveikatos tarybos pirmininkas²⁶. Analizuojamu laikotarpiu Universitetas Šiaulių miesto savivaldybės taryboje turėjo 6 tarybos narius iš 31 (žr. 4.4 priedo 1–3 lenteles).

Stiprybės

125. Šiaulių universitetas remdamasis institucinės akreditacijos rekomendacijomis įgyvendino pozityvius pokyčius: *patobulino strateginio valdymo procesą* – parengė ir patvirtino sistemiškai derančius strateginius dokumentus, jų įgyvendinimą matuojančius rodiklius, kurių stebėseną ir vertinimą užtikrina suplanuotų veiklų tobulinimą ir strateginių tikslų pasiekimą.

126. Strategijos ir kokybės valdymo procesų suderinamumas lėmė planingą *procesų tobulinimą* pagal kokybės kriterijus, vidinės bei išorinės stebėsenos rezultatus; užtikrino *veiksmingą grįžtamąjį ryšį* su studentais, alumniais, darbuotojais, socialiniais partneriais; sąlygojo didesnę akademinės bendruomenės įsitraukimą į *kokybės kultūros plėtojimą* per įvairias tobulinamąsias veiklas.

127. Pozityvūs strateginio ir kokybės valdymo sprendimai *pagerino studijų kokybę* – išaugo maksimaliam laikotarpiui akredituotų **SP** skaičius, sustiprėjo studentų ir kitų socialinių dalininkų, partnerių dalyvavimas studijų procese. ŠU studijų proceso orientavimas į studentą (ECTS) *pagerino SP patrauklumą* – studijos tapo lankstesnės pagal studijų tipą, trukmę, formą ir būdą; *padidino studijų prieinamumą* – studijuojama pagal individualų studijų grafiką, naudojamos nuotolinės studijų aplinkos, taip didinant studentų sąsajas su profesiniu darbo lauku. Sistemingas rinkotyros ir rinkodaros procesų tobulinimas sukūrė prielaidas priėmimo planavimui bei studentų skaičiaus stabilizavimui pagal Strategijoje numatytus pasiekti kriterijus bei Universiteto įvaizdžio gerinimui.

128. Mokslo ir meno proceso valdymo sisteminis tobulinimas palaipsniui didina *tarptautinį ŠU žinomumą* – kryptingai ir racionaliai plėtojama bendradarbiavimo su užsienio partneriais geografija skatina aktyvesnę mokslininkų įsitraukimą į tinklus ir akademines asociacijas, padidino užsienio mokslininkų atvykimo į ŠU rodiklius; struktūros atnaujinimas *sutelkė žmogiškuosius išteklius* tarpdisciplininiais, tarpsektoriniams moksliniams tyrimams vykdyti; institucionalizuotas leidybos procesas bei susisteminta teisinė bazė sukuria prielaidas užtikrinti mokslo ir meno produkcijos kokybę.

129. Šiaulių universiteto įsitraukimas į regiono plėtrą valdomas plėtojant partnerystę su regiono institucijomis, abipusei naudingą sąveiką, siekiant poveikio Šiaulių regionui: įkurti 3 mokslo ir verslo klasteriai, daugėja užsakomųjų tyrimų iš verslo ir viešojo sektoriaus, mokslo šviečiamoji ir populiarinimo veikla plėtojama įvairiais kanalais siekiant didinti tikslinių grupių

pasiekiamumą; regiono poreikių apsirūpinimas ateityje reikalingais specialistais derinamas per tikslinį finansavimą, bendrai rengiamas ir vykdomas programos. Akademiniis ir administraciniais personalas aktyviai įsitraukė į regiono įvairių sričių tobulinimą politiniu, ekonominiu, socialiniu, kultūriniu lygmenimis; aktyviai veikia studentų savanorystė.

Silpnybės

130. Vėluojanti sisteminė ŠU pertvarka paskutiniaisiais analizuojamojo laikotarpio metais lėmė mažesnę personalo motyvaciją dėl didėjančio darbo krūvio, sudėtingą finansinę situaciją.

131. Moksliniai tyrimai bei meno veikla ir jų rezultatai atliepia EAME kontekstą, orientuojasi į tarptautinį matomumą, bet daugiausia atliepia nacionalinius ir regiono lygmens poreikius. Nepakankama mokslininkų lyderių kritinė masė kai kuriose mokslo kryptyse riboja galimybes kurti inovacijas Europiniu mastu, o ribotos finansinės galimybės – investuoti į MTEP ir studijų infrastruktūros atnaujinimą.

132. Vėluojantis rinkotyros problemos sisteminis sprendimas Universitete, jai reikalingų išteklių trūkumas 2013-2014 m. apribojo galimybes pasiekti įvairias potencialių studentų tikslines grupes, iš dalies lėmė studentų skaičiaus mažėjimą bakalauro studijose, tame tarpe ir aukščiausios kokybės studijų programose, vidinę konkurenciją tarp tos pačios krypties programų. Nenuosekliai rinkotyrai įtakos turėjo patirties Universiteto ir nacionaliniu mastu stoka, aktyvesnio bendradarbiavimo tarp aukštojo mokslo institucijų, derinant specialistų rengimą, trūkumas.

133. Daromas ženklus poveikis aplinkai įvairiose srityse, tačiau stokojama patirties įvertinant pažangos mastą, poveikio veiksmingumą.