LIETUVOS KŪNO KULTŪROS AKADEMIJOS VEIKLOS VERTINIMO IŠVADOS

INSTITUTIONAL REVIEW REPORT LITHUANIAN ACADEMY OF PHYSICAL EDUCATION

Grupės vadovas: Team leader:	Prof. Geoffrey Robinson
Vertinimo sekretorius: Review secretary:	Karen Jones
Grupės nariai: Team members:	Prof. Sigmund Loland
	Thiery Malan
	Dr. Mindaugas Strumskis
	Linas Tubelis
	Kotryna Peilakauskaite

© Studijų kokybės vertinimo centras
Centre for Quality Assessment in Higher Education

Kopija tikra

TURINYS

I. ĮVADAS 3
II. INFORMACIJA APIE AUKŠTĄJĄ MOKYKLĄ 3
III. STRATEGINIS VALDYMAS 5
IV. STUDIJOS IR MOKYMASIS VISĄ GYVENIMĄ 10
V. MOKSLO VEIKLA 15
VI. POVEIKIS REGIONO IR VISOS ŠALIES RAIDAI 19
VII. GEROSIOS PRAKTIKOS PAVYZDŽAI IR REKOMENDACIJOS 22
VII. ĮVERTINIMAS 24
Priedas – LKKA atsakas į vertinimo ataskaitą 25

I. ĮVADAS

Lietuvos kūno kultūros akademijos (toliau – „LKKA“ arba „Akademija“) veiklos vertinimas, kurį organizavo Lietuvos studijų kokybės vertinimo centras (SKVC), vyko 2011 m. spalio mėn. 2011 m. birželio mėn. SKVC paskirti nacionaliniai ir tarptautiniai ekspertai (toliau – „vertinimo grupė“) gavo „Aukštųjų mokyklų veiklos vertinimo metodiką“ ir LKKA savianalizės suvestinę. 2011 m. spalio 24 d. SKVC patalpose įvyko vertinimo grupės įvadinis susitikimas, o 2011 m. spalio 25–27 d. grupė lankėsi Akademijoje. Vizito metu vertinimo grupė rinko žodžiu pateiktą informaciją, kuri papildė savianalizės suvestinėje ir jos prieduose pateiktą informaciją. Tris dienas vykusio vizito metu vertinimo grupė turėjo aštuoniolika susitikimų, kuriuose dalyvavo daugiau kaip 80 vidaus ir išorės suinteresuotųjų šalių, įskaitant personalą, studentus, socialinius partnerius ir absolventus.

Vertinimo grupę sudarė:

Vadovas **Geoffrey Robinson**, švietimo konsultantas, garbės profesorius, Geografijos ir geomokslų mokykla, St. Andrews universitetas, JK

Sekretorė: **Karen Jones**, kokybės vertinimo vadybininkė, Airijos universitetų kokybės valdyba (IUQB), Airija

Nariai: **Sigmund Loland**, rektorius/profesorius, Norvegijos sporto mokslų mokykla, Norvegija

Thiery Malan, nepriklausomas ekspertas, buvęs švietimo ir mokslo administravimo inspektorius, Prancūzija.

Mindaugas Strumskis, Lietuvos socialinio draudimo fondo valdybos direktoriaus pavaduotojas

Linas Tubelis, Lietuvos olimpinio sporto centro direktorius (darbdavių atstovas)

Kotryna Peilakauskaitė, Vilniaus universiteto studentų sąjungos viceprezidentė, ESU kokybės užtikrinimo ekspertų grupės narys (studentų atstovė).

„Aukštųjų mokyklų veiklos vertinimo metodikoje“ apibrėžti kriterijai, kuriais reikia vadovautis atliekant Lietuvos švietimo ir mokslo ministerijos įgaliotos agentūros organizuotą aukštosios mokyklos veiklos vertinimą. Metodika parengta vadovaujantis Lietuvos Respublikos mokslo ir studijų įstatymu (Valstybės žinios, 2009, Nr. 54-2140) ir įgyvendinant 2010 m. rugsėjo 22 d. Vyriausybės nutarimą Nr. 1317 ir kitus teisės aktus, kurie reglamentuoja aukštųjų mokyklų veiklą ir jos vertinimą, taip pat vadovaujantis Europos aukštojo mokslo kokybės užtikrinimo gairėmis.

Vertinimo grupei buvo patarta remtis savianalizės suvestine, Švietimo ir mokslo ministerijos inicijuotu mokymo išteklių vertinimu, vizito metu gautais duomenimis, anksčiau buvusio vertinimo išvadomis ir rekomendacijomis, vėlesne veikla ir kita informacija apie aukštosios mokyklos veiklą.

Ekspertai papildomai buvo supažindinti su MOSTA atlikto aukštosios mokyklos realiųjų išteklių vertinimo rezultatais ir 2012 m. birželio 22 d. vertinimo sprendimu.

Išorinio vertinimo tikslas – sukurti prielaidas aukštosios mokyklos veiklai gerinti, skatinti jos kokybės kultūrą, teikti rekomendacijas dėl aukštosios mokyklos veiklos plėtros.

II. INFORMACIJA APIE AUKŠTĄJĄ MOKYKLĄ

LKKA buvo įsteigta 1934 m. ir neseniai atšventė savo 77-jį jubiliejų. Savianalizės suvestinėje teigiama, kad nuo pat savo įsteigimo, ji yra parengusi daugiau kaip 13 000 fizinės kultūros ir sporto specialistų ir gali ypač didžiuotis savo indėliu, rengiant sporto profesionalus, kurie dalyvavo Europos, pasaulio ir olimpinio lygmens varžybose. Šiuo metu LKKA turi du fakultetus (iki 2008 m. buvo trys) ir dvi katedras (iki 2008 m. buvo 17). Šiuo metu ji vykdo aštuonias bakalauro laipsnio, devynias magistrantūros ir dvi doktorantūros studijų programas; iš viso Akademijoje studijuoja 2417 studentų ir dirba 133 dėstytojai ir tyrėjai.

Per pastarąjį dešimtmetį Akademijoje įvyko reikšmingi pokyčiai. Joje įsteigta tarptautinio konkurencingumo siekianti mokslinių tyrimų bazė, kuriai 2010/2011 m. pavyko trigubai padidinti savo mokslinę produkciją. 2007–2008 m., siekdama persitvarkyti ir pagerinti savo mokslinių tyrimų

Kopija tikra

ir studijų programų konkurencingumą, Akademija inicijavo tarptautinių ekspertų atliktą išorės vertinimą. Remdamasi gautais įrodymais, vertinimo grupė gali patvirtinti, kad LKKA teigiamai reagavo į vertinimą ir yra pasiekusi nemažos pažangos. Antrasis pertvarkos etapas siejamas su neseniai pasikeitusiu LKKA teisiniu statusu. 2001 m., gavusi dalinį ESF finansavimą, LKKA ėmėsi projekto pagerinti savo vadybinius gebėjimus, sukurti optimalią organizacijos struktūrą ir pasirengti naujam strateginio valdymo procesui. 2011 m. birželio mėn. LKKA taryba pritarė naujai struktūrai. Naujoji LKKA vizija – *„vienas pirmaujančių sporto, fizinio ugdymo, reabilitacijos, sveikatingumo ir rekreacijos universitetų Europoje"*. Jos strateginis tikslas – *"laikantis geriausių mokslo ir studijų tradicijų, tapti vienu pirmaujančių sporto, fizinio ugdymo, sveikatingumo, rekreacijos ir reabilitacijos mokslų centrų ir tarnauti Lietuvos gyventojams."*

LKKA siekis ir pasiryžimas lygiuotis į geriausią Europos ir tarptautinę praktiką, ypač mokslinių tyrimų srityje, aiškiai matomas visoje žodinėje ir rašytinėje medžiagoje, su kuria susipažino vertinimo grupė. Rektorius ir visas rektoratas vertas pagyrimų už didelių užmojų laimėjimus, pasiektus per pastaruosius trejus metus, ypač už reikšmingus struktūrinius ir kultūrinius pokyčius. Vertinimo grupė aiškiai mato, kad nepaisant užmojų siekti tarptautinio konkurencingumo didumo, personalas ir studentai palaiko naująją veiklos kryptį ir didžiuojasi pasiektais laimėjimais.

Vertinimo grupė gavo gausių įrodymų, kad LKKA ne tik siekia europinio ir tarptautinio konkurencingumo mokslo ir studijų srityje, bet ir vykdo aktyvią veiklą regiono ir šalies mastu. LKKA vykdo kelias programas, kurios duoda naudą visai šaliai; ypač pažymėtina Lietuvoje unikali taikomosios fizinės veiklos programa, kuri gauna Europos finansavimą. Tačiau nepaisant pripažinto programos unikalumo ir naudos visai šaliai, ši programa, kaip ir kitos LKKA programos, gauna mažai valstybinio finansavimo per studijų krepšelio sistemą. Vertinimo grupė mato, kad tai sukuria nemažų sunkumų Akademijai, ypač finansų, infrastruktūros ir strateginio planavimo srityse.

LKKA bendradarbiavimas, atliekant jos veiklos vertinimą

LKKA yra pirmoji valstybinė aukštoji mokykla ir antroji aukštoji mokykla Lietuvoje, kurios veiklos išorinį vertinimą organizavo SKVC. Vertinimo grupė supranta, kad universitetui ir jo vadovybei tai buvo iššūkis. Todėl ekspertai labai vertina tokį tokį geranorišką universiteto bendradarbiavimą, atliekant šį plačios apimties vertinimą nelabai jam patogiu laiku. Nors Akademija išgyvena pereinamąjį laikotarpį ir tik visai neseniai buvo patvirtinusi naują valdymo struktūrą, strategines iniciatyvas ir priėmusi kitus naujus organizacinius sprendimus, ji rūpinosi vertinimo procesu ir stengėsi tenkinti ekspertų grupės poreikius ir reikalavimus prieš vizitą ir jo metu. Tačiau vertinimo grupė mano, kad laikas LKKA instituciniam vertinimui buvo parinktas netinkamai. Jei SKVC vertinimų tvarkaraštyje LKKA išorės vertinimas būtų buvęs numatytas vėliau, Akademija būtų galėjusi iki to laiko įgyvendinti svarbius dėl jos pakeisto teisinio statuso pertvarkos elementus. Iki skirto vertinimui laiko LKKA dar nebuvo įgyvendinusi pagrindinių svarbių iniciatyvų, kurios turėjo būti įvertintos.

Vertinimo grupė teigiamai vertina LKKA savianalizės suvestinės kokybę ir joje bei jos prieduose pateiktos informacijos apimtį. Savianalizės suvestinėje apibūdinamas jos rengimo procesas, tvarkaraštis ir rengimo grupė, kurią sudarė 30 skirtingo lygmens pareigas užimančių personalo narių, pasiskirsčiusių į penkias darbo grupes. Vertinimo grupė gerai vertina šį dokumentą už jo objektyvius vertinimus ir silpnybių bei trūkumų pripažinimą ir laiko tai stiprybe, kuri rodo, kad LKKA yra savikritiška aukštoji mokykla. Tačiau pokalbiai vizito metu su Studentų sąjungos atstovais, pirmosios ir antrosios pakopos studentais, absolventais, socialiniais partneriais, tyrėjais ir administracijos personalu atskleidė, kad jie turėjo nedaug galimybių prisidėti prie savianalizės esmės. Vertinimo grupę tai nuvylė. Be to, sužinota, kad galutinė savianalizės suvestinės redakcija nebuvo pateikta daugumai suinteresuotųjų šalių, su kuriais vertinimo grupė susitiko, ir todėl dauguma suinteresuotųjų šalių jos nebuvo skaičiusi. LKKA galima pagirti už savianalizės savikritiškumą ir už SWOT instituciniam vertinimui parengtą analizę, tačiau norėtume nurodyti, kad rengiantis būsimiems institucijos veiklos vertinimams, būtų naudinga konsultacinį procesą išplėsti, nes organizacijai tai yra naudinga. Įvairios suinteresuotosios šalys gali ir yra išreiškusios

norą aktyviau ir sistemingiau remti LKKA misiją, viziją ir tikslus. Tai vertingi ištekliai, ir ateityje juos būtina aktyviau išnaudoti.

III. STRATEGINIS VALDYMAS

Tikslingumas, viešumas ir Strateginio plano įgyvendinimo bei valdymo veiksmingumo garantijos

Akademijos strateginis planas pateiktas dviejuose pagrindiniuose dokumentuose: i) Strateginis veiklos planas, kuris apima trejų metų laikotarpį ir yra pateiktas Švietimo ir mokslo ministerijai, ir ii) LKKA raidos strategija, kuri yra pagrindinė Akademijos viduje naudojama strategija. Savianalizės suvestinėje aiškiai pripažįstama, kad, suprasdama, jog būtina sistemingai sekti strateginių planų įgyvendinimą, LKKA iki šiol neturi tikslių rodiklių ir mechanizmų, kurie padėtų stebėti strateginių planų vykdymą. Be to, LKKA nurodė, kad ji neturi nustačiusi ir mechanizmų strateginiams planams keisti ir tobulinti po to, kai jie jau yra patvirtinti. Savianalizės suvestinėje nurodyta, jog būtina sukurti darbo grupę stebėsenos procesui kurti. Vizito metu vertinimo grupė gavo 2011 m. birželio mėn. Tarybos patvirtintą organizacinės struktūros diagramą, pagal kurią Plėtros ir tarptautinių ryšių direktorius yra atsakingas už LKKA Projektų valdymo skyrių. Vertinimo grupė manytų, kad strateginio planavimo įgyvendinimo stebėsenos ir vertinimo funkcija turėtų būti priskirta Projektų valdymo skyriui, vadovaujant Plėtros direktoriui. LKKA skatinama kuo greičiau sukurti aiškią atskaitomybės už strateginių planų įgyvendinimą sistemą ir strateginių planų įgyvendinimo ir poveikio stebėsenos procesą.

Dėl LKKA strateginių planų prieinamumo: Per visą veiklos vertinimo procesą, jo parengiamąjį laikotarpį ir vizito metu vertinimo grupė siekė išsiaiškinti daugelio jai pateiktų metinių ataskaitų ir strateginių planų aktualumą bei ryšį tarp jų. Kai vertinimo grupė klausdavo vidaus ir išorės suinteresuotųjų šalių apie jų dalyvavimą, sudarant naujausius strateginius planus, didžioji jų dauguma arba nieko nežinodavo apie tokius dokumentus, arba su jais būdavo visai nesusijusi. Todėl vertinimo grupė skatintų LKKA sukurti nuoseklesnę bendravimo strateginių planų klausimais sistemą ir stengtis užtikrinti vidaus ir išorės suinteresuotųjų šalių indėlį. Didesnis bendravimo efektyvumas LKKA strateginių planų klausimais laikomas siekiamybe ir savianalizės suvestinėje, tačiau vertinimo grupė nematė jokių įrodymų, kad būtų kuriami mechanizmai ir nustatomi terminai šiam tikslui pasiekti. Be to, LKKA turėtų užtikrinti specialius mechanizmus ir daugiau galimybių platesnei vidaus ir išorės suinteresuotųjų šalių grupei, ypač studentams ir socialiniams partneriams, prisidėti prie būsimųjų strateginių planų tikslingumo ir struktūros vertinimo bei jų įgyvendinimo stebėsenos.

Vidaus kokybės užtikrinimo sistemų veiksmingumas

Savianalizės suvestinėje nurodoma, kad, vadovaudamasi Lietuvos Respublikos Studijų ir mokslo įstatymu, LKKA siekia užtikrinti savo studijų programų veiksmingumą. Tuo tikslu LKKA reguliariai atlieka anketines studentų apklausas apie mokymo kokybę. Vertinimo grupė gavo informacijos, kad užpildytų anketų procentas yra įspūdingas – 45–60 proc. Be to, LKKA organizavo apskritojo stalo diskusijas ir seminarus, skirtus studentų problemoms. Katedrų vedėjai reguliariai susipažįsta su studentų atsiliepimais ir juos apibendrina dėstytojams skirtuose pranešimuose. Be to, kas treji-šešeri metai kiekviena studijų programa yra oficialiai vertinama, o kas penkerius metus dėstytojai ir tyrėjai yra peratestuojami. Administraciniam ir aptarnaujančiam personalui jokios vertinimo sistemos nenumatyta.

Vizito metu pokalbiuose su studentų atstovais ir pirmosios bei antrosios pakopos studentais buvo patvirtinta, kad studentams mokymo kokybės vertinimo anketos tikrai buvo pateiktos internetu. Jos paprastai užpildomos apie kiekvieną kursą akademinių metų pabaigoje. Tačiau pokalbių dalyviai nurodė, kad LKKA studentų apklausos vykdomos ne visoje Akademijoje, ir anketas sunku pildyti. Todėl Studentų sąjungos atstovas, su kuriuo susitiko vertinimo grupė,

Kopija tikra

nurodė, kad studentai kuria alternatyvų studentų klausimyną ir tikisi, kad užpildytų klausimynų procentas sieks 75–80 proc. Vertinimo grupė teigiamai vertina Studentų sąjungos iniciatyvą, bet pataria palaikyti ryšius su rektoratu ir pasiūlyti oficialią LKKA anketą pakoreguoti pagal Studentų sąjungos pageidavimus, neapsunkinant studentų prašymu užpildyti dvi anketas. Ateityje studentų klausimynus būtų galima išplėsti taip, kad juose atsispindėtų net tik jų studijų programų vertinimas, bet ir kitų Akademijoje teikiamų paslaugų ir mokymosi išteklių vertinimas.

2010 m. gruodžio mėn. LKKA Senatas patvirtino Studijų kokybės užtikrinimo komiteto nuostatus. Nuostatuose sakoma, kad komitetas – kolegialus organas, kurio pareiga – vertinti LKKA studijų kokybę. Vizito metu vertinimo grupė susitiko su aštuoniais Studijų kokybės užtikinimo komiteto nariais, kurie nurodė, kad 2011 m. komitetas rinkosi keturis kartus. Už komiteto darbą atsako Prorektorius mokymo reikalams; Prorektoriaus atsakomybei priklausytų ir Studijų kokybės priežiūros centras, kuris yra numatytas 2011 m. birželio mėn. patvirtintoje naujojoje Akademijos struktūroje, bet institucinio vertinimo metu jis dar nebuvo įkurtas.

2011 m. sausio mėn. Rektoratas pranešė patvirtinęs siūlomą organizacinę struktūrą, kurioje numatyta vidaus kokybės užtikrinimo sistema (KUS) visiems LKKA studijų programų etapams vertinti. Vertinimo grupės nuomone, KUS atitinka Europos aukštojo mokslo erdvės kokybės užtikrinimo nuostatų ir gairių I dalį. Be to, tokie klausimai kaip i) organizacinės struktūros, ii) planavimas ir planų įgyvendinimas, ir iii) rezultatų, nustatytų kokybės užtikrinimo eigoje, stebėsenos mechanizmai, sprendžiami gerai ir atitinka Europos praktiką. Vertinimo grupė teigiamai vertina tai, kad LKKA kokybės užtikrinimo sistemą kuria pagal ESG 1 dalį ir mokosi iš kokybės užtikrinimo sistemų, kurios veikia Suomijos ir Portugalijos universitetuose.

Siūloma kokybės užtikrinimo sistema buvo sukurta Kokybės stebėsenos grupės, į kurią įėjo administracinių ir akademinių padalinių vadovai. Vizito Akademijoje metu vertinimo grupė susitiko su projekto vadovu, kuris parengė LKKA kokybės užtikrinimo sistemos paraišką Europos finansavimui gauti. Tačiau ekspertų vizito metu paraiškos rezultatai dar nebuvo žinomi. Todėl, nors vertinimo grupė teigiamai vertina LKKA planuojamą kokybės užtikrinimo sistemą ir jos atitiktį Europos nuostatoms ir gairėms, vertinimo grupė apgailestauja, kad vidaus kokybės užtikrinimo proceso įgyvendinimas ir centralizuotos struktūros kokybei remti įsteigimas atidedamas. Todėl ekspertų grupė ragina LKKA nedelsiant imtis kurti siūlomą kokybės užtikrinimo sistemą ir įsteigti centralizuotą tarnybą, kuri remtų ir stebėtų kokybės užtikrinimo sistemos įgyvendinimą ir jos atitikimą ESG 1 dalies reikalavimams.

Organizacinės struktūros tinkamumas

LKKA yra valstybinis universitetas, kurio struktūrą apibrėžia Lietuvos Respublikos teisės aktai ir Akademijos statutas. 2011 m. pasikeitus LKKA teisiniam statusui ir iš biudžetinės įstaigos jai tapus viešąja įstaiga, LKKA valdymo organai, valdymas, organizacinių reikalų tvarkymas ir sprendimų priėmimas yra pertvarkomi. Dabar LKKA valdymo organus sudaro Taryba, Senatas ir Akademijos rektorius. Senatas atsakingas už akademinius reikalus, jo nariai atstovauja akademinę bendruomenę ir LKKA administraciją. Taryba yra kolegialus Akademijos valdymo organas. Jos kompetencijos ribos yra apibrėžtos įstatymu, o jos narius sudaro akademinis personalas ir socialiniai partneriai. Rektorius vadovauja rektoratui, kuris aptaria Akademijos organizacinius, akademinius, mokslinius, ekonominius ir kitus klausimus ir padeda rektoriui įgyvendinti Tarybos ir Senato sprendimus.

Tarybos ir Senato funkcijas nustato įstatymas. Taryba turi rinktis du kartus per metus, bet per pastaruosius metus ji rinkosi aštuonis kartus į posėdžius, kuriuose buvo svarstomas Akademijos naujasis strateginis planas, misija ir vizija. Vertinimo grupės nuomone, tai iššūkiai organizacijai, su kuriais susiduriama pereinamuoju laikotarpiu ir rodo Tarybos rimtą požiūrį į savo naująsias funkcijas.

Tarybos ir Senato nariai patvirtino, kad jiems aiškios jų funkcijos; tarp abiejų organų yra ryšys; vienas narys priklauso ir Tarybai, ir Senatui. Vertinimo grupės pokalbiuose su Tarybos ir Senato nariais išryškėjo pasiryžimas ir gebėjimas dirbti kartu našiai ir veiksmingai.

Kaip valstybinis universitetas, LKKA turėjo autonomiją kurti savo pačios vidaus struktūras. Savianalizės suvestinėje nurodyta, kad per penkerius praėjusius metus LKKA pasinaudojo šia autonomija keletą kartų savo struktūroms racionalizuoti, kad galėtų geriau siekti savo užsibrėžtų tikslų ir prioritetų. Daugelis struktūrinių pokyčių, vykdytų nuo 2008 m., buvo rekomenduoti, atlikus pirmąjį tarptautinį vertinimą, kurio metu LKKA buvo patarta supaprastinti savo struktūras. Svarbiausi pokyčiai padaryti i) reorganizuojant fakultetus; ii) pertvarkant katedras, iii) pertvarkant mokslines laboratorijas, ir iv) pertvarkant administracinius ir aptarnavimo skyrius. Daugumą tokių struktūrinių pakeitimų koordinavo rektoratas, konsultuodamasis su akademine bendruomene. Susitikimuose su akademiniu, moksliniu ir administraciniu personalu vertinimo grupei buvo patvirtinta, kad LKKA buvo įvykdyti esminiai organizaciniai ir kultūriniai pokyčiai, ir vizito metu prasidėjo antrasis, pokyčių įgyvendinimo, laikotarpis. Visi iki šiol vykę pokyčiai valdomi gerai, personalo ir studentų liudijimu jie mažai trukdo pagrindinei veiklai. Vertinimo grupė teigiamai vertina LKKA darbą vykdant įvairius pertvarkos projektus ir yra įsitikinusi, kad dabartinis įgyvendinimo laikotarpis taip pat bus sėkmingas. Vis dėlto vertinimo grupė ragina LKKA kurti tokius mechanizmus, kurie padėtų sistemingai matuoti ir vertinti rezultatus, įgyvendinant naująsias organizacines struktūras, vertinti jų tinkamumą ir nuolat stebėti pokyčių poveikį vidaus ir išorės suinteresuotosioms šalims.

Žmogiškųjų išteklių valdymas

Savianalizės suvestinėje pateikta informacija apie mechanizmus, kuriais LKKA nustato ir įvertina mokymo, mokslinio darbo ir administracinio personalo darbo kokybę. Savianalizės suvestinėje rašoma, kad ją rengiant LKKA neturėjo oficialios Žmogiškųjų išteklių strategijos. Tačiau 2010 m. rudenį buvo sudaryta darbo grupė personalo kvalifikacijos tobulinimo planui rengti. Vizito metu vertinimo grupė nerado jokių įrodymų, kad būtų parengta ar patvirtinta žmogiškųjų išteklių strategija ar jo įgyvendinimo planas. Be to, savianalizės suvestinėje rašoma, kad dėstytojų ir tyrėjų etatai skiriami katedroms ir laboratorijoms, kai jų prisireikia, todėl nėra jokio formalaus ryšio tarp žmogiškųjų išteklių planavimo ir strateginio planavimo. Tai buvo patvirtinta ir susitikimuose vizito metu. Katedrų vedėjai vertinimo grupei įtikinamai paaiškino kriterijus, pagal kuriuos parenkami ir skiriami darbuotojai, ir patvirtino, kad, įdarbinant į laisvas darbo vietas, laikomasi aiškių kriterijų. Kiekvienais metais katedrų vedėjai pateikia paraiškas naujiems etatams atviro konkurso būdu. Visi pareiškimai įsidarbinti svarstomi; sprendimą priima komisija, įvertinusi pateiktų argumentų svarumą. Pastaruoju metu LKKA šį procesą praplėtė, ir dabar atsižvelgiama ir į studijų programų vadovų nuomonę.

Ekspertų grupė ragina LKKA užbaigti žmogiškųjų išteklių strategiją ir jos įgyvendinimo planą ir juos paskelbti bei užtikrinti lankstumą personalo įdarbinimo, atrankos ir vertinimo už gerus rezultatus atžvilgiu, ir šiuos klausimus laikyti LKKA strateginio plano prioritetais.

Ekspertų grupė taip pat norėtų paraginti LKKA sukurti žmogiškųjų išteklių paskirstymo į mokymo, mokslinių tyrimų, ir administracines veiklas sistemą, kuri būtų esminis elementas įgyvendinant strateginį planą. Vertinimo grupė susipažino su oficialiais katedrų personalo ir studijų programų vykdytojų reikalavimais, nustatytais Akademijos statute ir įstatymuose. Grupės gauta informacija leidžia tikėti, kad LKKA naujosios struktūros tenkina visus tuos reikalavimus.Vertinimo grupė yra taip pat gavusi informacijos apie atlyginimų suvaržymus mokymo, mokslinio ir administracinio personalo nariams.

Algos dėstytojams ir moksliniam personalui nustatomos trijų lygių, kurie siejami tiesiogiai su mokslinio darbo produktyvumu. Per pastaruosius penkerius metus kvalifikacijų reikalavimai buvo peržiūrėti tris kartus, siekiant paskatinti mokslinių tyrimų produktyvumą. Tačiau nepaisant didesnių kokybinių ir kiekybinių reikalavimų, savianalizės suvestinėje rašoma, jog visą atlyginimų ir darbo krūvio paskirstymo sistemą būtina koreguoti, atsižvelgiant į mokslinių tyrimų ir pedagoginės veiklos kokybę. LKKA administracinio ir aptarnaujančiojo personalo atlyginimai atitinka nacionaliniu lygmeniu nustatytus lygius ir reikalavimus. Vertinimo grupei buvo pateikta informacija, kad LKKA administracijos darbuotojų algos peržiūrimos kiekvienų kalendorinių metų

Kopija tikra

pabaigoje, bet yra mažai tikimybės, kad konkretaus tarnautojo atlyginimas ar galimybės kelti kvalifikaciją pagerės. Akademijai tai kelia rūpestį, nes mažėja darbuotojų motyvacija. Administracijos darbuotojai, su kuriais susitiko ekspertų grupė, yra išmanūs, kvalifikuoti ir kompetentingi. Tai sritis, kurioje yra daug galimybių ir stiprybių. LKKA turėtų ieškoti būdų kaip suinteresuoti ir produktyviai išnaudoti visus savo kompetentingo administracinio personalo įgūdžius ir patirtį, kad jie galėtų padėti siekti geresnių rezultatų ir įnešti svarų indėlį į strateginio plano struktūrą, vykdymą ir stebėseną.

Savianalizės suvestinėje vertinimo grupė pastebėjo, jog LKKA neturi jokios patvirtintos tvarkos, kad būtų kuriamos sąlygos arba iškeliamas poreikis tobulinti personalo įgūdžius, reikalingus strateginio plano kūrimui ir vykdymui.

Vizito Akademijoje metu vertinimo grupė domėjosi, ar yra sistema, kuri padėtų jiems planuoti karjerą ir suteiktų sąlygas nuolatiniam profesiniam tobulėjimui. Buvo patvirtinta, kad dėstytojams ir moksliniam personalui tam tikrų galimybių esama, bet administracijos darbuotojams, išskyrus kai kurias išimtis, tokių galimybių nėra: išimtys – tai praktika Finansų, apskaitos ir ekonomikos skyriuje ir Personalo valdymo skyriuje. Atsižvelgiant į ribotas galimybes atlyginti administracijos darbuotojams už puikius pasiekimus, ekspertų grupė pataria LKKA sukurti nuolatinio kvalifikacijos kėlimo sistemą, kuri padėtų motyvuoti administracijos darbuotojus, ir taip būtų įvertintas jų profesionalumas. Tai būtų ypač svarbu centrinių skyrių, tokių kaip Projektų valdymo skyrius, Tarptautinių ryšių skyrius, Rinkodaros ir karjeros centras, kalbų centras ir būsimas kokybės priežiūros centras, darbuotojams. Turėdama didelę nacionalinę ir tarptautinę aukštųjų mokyklų vertinimo patirtį, vertinimo grupė yra įsitikinusi, kad profesionalaus ir specializuoto centrinių padalinių personalo kvalifikacijos kėlimo ir mobilumo plano sudarymas teigiamai atsilieptų mokymo, mokslinio ir administracinio darbo veiksmingumui visoje Akademijoje.

Didžiausią poveikį, vertinimo grupės nuomone, turėtų neatidėliotinas siūlomo darbo krūvio paskirstymo modelio įgyvendinimas, kurį Akademija turėtų laikyti prioritetu. Vertinimo grupė pastebėjo, kad LKKA veiklos gairėse 2011-12 nurodyta, kad naujasis darbo krūvio apskaitos procesas turi būti įgyvendintas 2011 m. lapkričio mėn. Vertinimo proceso metu vertinimo grupė nematė jokių rašytinių naujosios sistemos įrodymų, nors katedrų vedėjai, su kuriais susitiko vertinimo grupė, tvirtino, kad jie susipažinę su naujuoju modeliu ir jo reikalavimais. Be to, dėstytojai ir moksliniai darbuotojai patvirtino, kad jie tikisi, jog naujasis procesas bus įgyvendintas 2012 m. Naujame modelyje bus atsižvelgta į pedagoginį krūvį, mokslinę veiklą, visuomeninę veiklą ir pirmą kartą oficialiai bus atsižvelgta į dėstytojų laiką, rengiant programas, taikant naujoves ir užtikrinant kokybę. Planuojama, kad, praėjus metams, naujojo modelio poveikį įvertins rektoratas.

Vertinimo grupės nuomone, darbo krūvio paskirstymo modelio įgyvendinimą reikia laikyti geros praktikos pavyzdžiu. LKKA tikrai stengiasi, kad mokslinė veikla papildytų ir paremtų studijų programas. Iki šiol dėstytojai ir tyrėjai sudarė atskiras grupes, bet vertinimo grupė tikisi, kad naujasis modelis įneš daugiau lankstumo ir įvairovės į jų darbo sutartis. Pastebėta, kad šiuo metu visu etatu dirbantys dėstytojai moksline veikla užsiima savo laisvu laiku, nes nuo auditorinių valandų lieka tik labai maža dalis jų apmokamo laiko. Laikas, kurį dėstytojai sugaišta, rengdami programą, mokymo naujoves ar rengdamiesi paskaitoms, oficialiai neįskaitomas. Todėl vertinimo grupė įsitikinusi, kad planuojamas krūvio paskirstymo modelis ištaisys dėstytojų krūvio, kuris susideda iš mokymo ir savanoriškos veiklos bei tobulinimosi pastangų, proporcingumą.

Pokyčių valdymas

Susipažinusi su faktais, vertinimo grupė priėjo prie išvados, kad LKKA neturi jokios formaliai nustatytos tvarkos (apibrėžtų procedūrų) pokyčiams valdyti. Kaip nurodyta pirmesniuose poskyriuose, nėra numatyta formaliai nustatytos tvarkos kaip turi būti atliekamas strateginis planavimas, vykdoma pertvarkos įgyvendinimo ir jo poveikio stebėsena ar užtikrinama politikos ir procedūrų kokybė. Vertinimo grupei buvo pateiktos LKKA veiklos gairės 2011-2012 m. su ilgu

priemonių sąrašu ir numatytomis jų įgyvendinimo datomis. Tačiau nei tame dokumente, nei kituose ekspertų matytuose dokumentuose nėra jokios informacijos apie prioritetų įgyvendinimo terminus ir mastą; juose nėra nurodyti asmenys, kurie turi atlikti įvairias užduotis.

Be formaliai aprašytos stebėsenos sistemos, ekspertų grupės nuomone, LKKA negalės sistemingai valdyti pokyčių pagal savo strateginius tikslus. Ji „blaškysis" mažindama arba didindama strateginių prioritetų svarbą arba keis savo pirminius planus, reaguodama į vidaus ar išorės aplinkos pokyčius. Pokyčių stebėsenos sistemos nebuvimas kels sumaištį ir vidaus konfliktus. Tai gali baigtis nesusikalbėjimu ir prioritetų neįgyvendinimu. Savianalizės suvestinėje ir LKKA atliktoje SWOT analizėje taip pat nurodyti stebėsenos trūkumai. Todėl vertinimo grupė ragina LKKA skubiai sukurti gerai veikiančius formalius ir neformalius, vertikalius ir horizontalius komunikacijos priemones ir struktūras, kad lengviau būtų stebėti ir sekti pokyčių valdymo veiklą.

Mokymo išteklių valdymas ir paskirstymas

LKKA savianalizės suvestinėje nurodyta, kad lėšos Akademijoje veiksmingai skirstomos pagal strateginius prioritetus. Joje nurodyta, kad Akademijai ne tik pavyko išmokėti skolas vertinamuoju laikotarpiu, bet ir sudaryti tam tikrą rezervą. LKKA investuoja pirmiausia siekiant užtikrinti studijų infrastruktūros kokybę. Faktai, su kuriais susipažino vertinimo grupė, patvirtina, kad nuo 2005 m. iki 2010 m. LKKA investavo daugiau kaip 3,7 mln. litų į infrastruktūros, visų pirma infrastruktūros, kuri užtikrina studijų programų vykdymą, atnaujinimą. Reikšmingos investicijos padarytos Sveikatos ir fizinio aktyvumo katedroje, bibliotekoje, lengvosios atletikos arenoje bei auditorijų ir laboratorijų pastate.

Sprendžiant iš vertinimo grupės gautos žodinės ir rašytinės informacijos, atsakomybė už akademinių ir mokslinių padalinių finansų valdymą priklauso fakultetui. Fakulteto dekanas prižiūri biudžetą, bet ilgalaikius sprendimus dėl finansų priima ne dekanas, o fakultetų tarybos. Be to, finansavimą iš centrinio infrastruktūrai skirto biudžeto galima gauti irgi per fakulteto tarybas. Taryba stebi finansų valdymą ir biudžetus. Vertinimo grupės nuomone, tokia atskaitomybės sistema yra patenkinama, tuo labiau, kad visuomet vyksta išsamios diskusijos biudžeto, pajamų ir išlaidų klausimais.

Prieš apsilankymą Akademijoje vertinimo grupė iš SKVC gavo LKKA realiųjų išteklių įvertinimą, atliktą Švietimo ir mokslo ministerijos užsakymu. Mokslo ir studijų stebėsenos ir analizės centras (MOSTA) pateikė naujus aukštųjų mokyklų išteklių, susijusių su infrastruktūra ir žmogiškaisiais ištekliais, vertinimo rodiklius (2011 m. liepos 1 d. Įsakymas Nr. V-1170). Vertinimo grupė pastebėjo, kad metodika nėra dar nusistovėjusi ir vis dar tobulinama. Vertinimo grupei pateiktame dokumente vertinami 2008 m., 2009 m. ir 2010 m. LKKA studijų ištekliai, infrastruktūra ir žmogiškieji ištekliai, lyginant juos su mažiausiais ir didžiausiais rodikliais šalies mastu. Tokia metodika duoda labai mišrų vaizdą apie tai, kaip LKKA atitinka nustatytas normas: kai kurie rodikliai yra didesni už Ministerijos nustatytą minimumą, kiti mažesni. Dokumento išvadoje pasakyta, kad LKKA nesilaiko būtiniausių reikalavimų dviem atžvilgiais: i) mokymo ištekliai ir su jais susijusi infrastruktūra yra nepakankami, ir ii) stojančiųjų pasirengimas ir motyvacija yra nepakankami; didelė studentų skaičiaus kaita.

Vizito metu vertinimo grupė vieną susitikimą specialiai skyrė LKKA realiųjų išteklių vertinimų klausimui. Dėl mokymo išteklių pakankamumo: susipažinusi su neseniai padarytomis investicijomis į infrastruktūrą, pavyzdžiui, biblioteką, ir apsilankiusi LKKA mokymui skirtose patalpose, vertinimo grupė įsitikino, kad nurodytus trūkumus LKKA tinkamai ištaisė. Akademinio stojančiųjų pasirengimo klausimus bei vertinimo metodiką vertinimo grupė aptarė su LKKA personalu. Buvo nurodyta, kad stojant į LKKA dažnai daugiau pasikliauja savo fiziniais duomenimis, o ne akademinėmis žiniomis. Dėl profesinio ir praktinio LKKA studijų programų pobūdžio fiziniai įgūdžiai ir fizinis pasirengimas yra labai svarbu. Vien tik akademinių žinių nepakanka, kad studentai galėtų įvykdyti LKKA studijų programų reiklavimus. Nors pateikti argumentai yra įtikinami, vertinimo grupė skatina LKKA sukurti sistemingą ir centralizuotą studentų priėmimo ir nubyrėjimo politiką ir jos įgyvendinimo tvarką. Tokiu būdu LKKA galės

Kopija tikra

stebėti studentų akademinę pažangą ir užtikrinti, kad akademinis atsilikimas būtų greitai pastebėtas ir, jei reikia, studentui būtų suteikta pagalba.

Nors MOSTA taikyta metodika yra dar labai nauja, vertinimo grupė pastebėjo kai kuriuos reikšmingus trūkumus. Pirmiausia, neįtikinamas yra realiųjų išteklių matavimas, ypač didžiausių ir mažiausių verčių nustatymas. Kai kurie rodikliai atrodo nepagrįsti, nepaaiškinta jų logika. Nors tai neįeina į vertinimo grupės užduotį, ekspertai mano, kad ateityje Ministerija ir MOSTA turėtų bendradarbiauti su Lietuvos aukštosiomis mokyklomis ir užtikrinti, kad vertinimo rodiklių vertės būtų nustatytos remiantis geriausia Europos ir tarptautine praktika. Tokiu būdu Lietuvos aukštosios mokyklos galės save įvertinti, lygindamos save su Europos ir kitais tarptautiniais konkurentais. Tai padidintų surinktų duomenų vertę ir naudingumą instituciniu ir nacionaliniu lygmeniu.

Vertinimo grupė nustatė šias STIPRYBES:

1. Studentų sąjungos iniciatyva patobulinti LKKA studentų atsiliepimų klausimynai.
2. Planuojama vidaus kokybės užtikrinimo sistema ir jos derinimas su Europos standartais ir gairėmis.
3. Sėkmingas įvairių pertvarkos projektų įgyvendinimas.
4. Akademijos suvokimas, jog būtina sistemingai kontroliuoti savo strateginių planų įgyvendinimą ir Rektoriaus bei rektorato pasiryžimas spręsti šią problemą.
5. Akademijos personalo kokybė, kompetencija, atsidavimas ir entuziazmas.
6. Nors dar tik numatomas įgyvendinti, darbo krūvio paskirstymo modelis turės didelį teigiamą poveikį ir ištaisys personalo darbo krūvio nesubalansuotumą tarp mokslinės, studijų, savanoriškos ir kvalifikacijos kėlimo veiklos.

Vertinimo grupė nustatė šias SILPNYBES:

1. Studentų klausimynai skirti tik studijų programoms vertinti; juose neatsižvelgiama į kitas studentams teikiamas paslaugas ir kitus mokymo išteklius.
2. LKKA dar nepradėjo įgyvendinti savo kokybės užtikrinimo sistemos; dar nėra centralizuotos tarnybos, kuri remtų ir kontroliuotų šios sistemos įgyvendinimą ir jos atitikimą ESG 1 dalies reikalavimams.
3. Šiuo metu Akademija neturi tinkamų mechanizmų, kurie padėtų sistemingai vertinti naujų organizacinių struktūrų veiklos rezultatus bei tų struktūrų tikslingumą, ir neturi mechanizmų, kurie padėtų nuolat stebėti pokyčių poveikį vidaus ir išorės suinteresuotosioms šalims.
4. Šiuo metu taip pat trūksta aiškaus atskaitomybės proceso ir aiškių struktūrų, kurios padėtų stebėti LKKA strateginių planų įgyvendinimą ir poveikį.
5. Reikalinga sukurti platesnę komunikavimo su vidaus ir išorės suinteresuotomis šalimis sistemą, per kurią būtų platinama informacija apie LKKA strateginį planavimą, ir būtų skatinamas suinteresuotų šalių indėlis į strateginį planavimą.
6. Nėra strateginės sistemos, pagal kurią žmogiškieji ištekliai būtų paskirstomi pagal studijų, mokslo, aptarnavimo (techninio, bibliotekos) ir administracines veiklas, kuri turėtų būti esminis elementas įgyvendinant strateginį planą.
7. Administracijos personalas šiuo metu yra reikšminga, bet nepakankamai panaudojama LKKA vertybė.
8. Nėra jokio oficialios žmogiškųjų išteklių strategijos, kuri turėtų ryšį su LKKA strateginiu planu.
9. Studentų stebėsesna ir jiems teikiama parama, siekiant sumažinti nubyrėjimą, yra nepakankama.

Srities vertinimas: strateginis valdymas vertinamas neigiamai.

IV. STUDIJOS IR MOKYMASIS VISĄ GYVENIMĄ

Ryšys tarp studijų programų, LKKA strateginio plano ir nacionalinių prioritetų

LKKA vizija – būti vienu pirmaujančių sporto, fizinio ugdymo, reabilitacijos, sveikatingumo ir rekreacijos universitetų Europoje. Laikydamasi savo misijos, LKKA nuolatos tobulina visų pakopų studijų programas visose vizijoje išvardytose srityse. Savianalizės suvestinėje pateikta išsami informacija apie įvairiausius studijų turinio pakeitimus per praėjusį dešimtmetį, siekiant įvykdyti savo misiją. LKKA specialieji dalykai jau dėstomi seniai. Kineziterapeutus Akademija rengia nuo 1991 m., taikomosios fizinės veiklos specialistus - nuo 1993 m., turizmo ir sporto vadybininkus - nuo 1995 m., sveikatos ir fizinio aktyvumo specialistus - nuo 2002 m. ir laisvalaikio sporto organizatorius - nuo 2006 m. LKKA vykdo 17 studijų programų, aštuonias bakalauro ir devynias magistrantūros programas. LKKA savo studijų programas keitė ne kartą, reaguodama į vidaus ir išorės veiksnius, taip pat į socialinių partnerių atsiliepimus, siekdama užtikrinti savo absolventų įsidarbinimo galimybes. Seniausia Akademijos studijų programa – fizinis lavinimas ir sportininkų treniravimas – per pastarąjį dešimtmetį buvo keičiama, dažniausiai įvedant naujas specializacijas, tokias kaip šokiai ir golfas, vėlgi siekiant padidinti absolventų įsidarbinimo galimybes. Vertinimo grupė teigiamai vertina tokias pastangas. Strateginiai dokumentai, įskaitant ir 2005–2010 m. strateginį planą, patvirtina, jog Akademijos tikslas – rengti specialistus, kurie tenkintų Lietuvos gyventojų fizinio aktyvumo poreikius.

Savianalizės suvestinėje nurodomi LKKA nuolatinio bendradarbiavimo atvejai su akademiniais, socialiniais ir verslo partneriais ir pavyzdžiai, kaip toks bendradarbiavimas veikia studijų programų turinį ir jų organizavimą. Bendradarbiavimą su akademiniais, socialiniais ir verslo partneriais daugiausia vykdo programų koordinatoriai ir studijų programų komitetai. Suvestinėje taip pat nurodoma, kad kineziterapijos studijų programa yra sudaryta pagal Pasaulio kineziterapijos asociacijos (WCPT) parengtas kineziterapeutų rengimo gaires. Panašiai, sudarant ir vykdant turizmo ir sporto vadybos programą, artimai bendradarbiaujama su akademiniais partneriais, pavyzdžiui, 2004–2008 m. laikotarpiu LKKA dalyvavo Erazmus teminiame tinkle „Europos aukštojo mokslo struktūrų derinimas“. Daugiausia dėmesio skiriama darbo rinkos poreikių tenkinimui, ypač sporto vadybos srityje. Studijų programa „Treniravimo sistemos“ tobulinama bendradarbiaujant su Kūno kultūros ir sporto departamentu, Lietuvos nacionaliniu olimpiniu komitetu, Lietuvos sporto federacijų sąjunga, rajonų ir miestų kūno kultūros ir sporto skyriais ir šalies sporto mokyklomis. Taigi, socialiniai partneriai turi galimybę įvertinti programą ir pateikti savo rekomendacijas.

Vertinimo grupė gavo dokumentais pagrįstų įrodymų kaip LKKA daro įtaką šalies kūno kultūros veiklai ir teikia informaciją apie tai. Per pastarąjį dešimtmetį LKKA aktyviai ragino sudaryti nacionalinę Lietuvos gyventojų sveikatinimo programą. Akademijos Sveikatos ir fizinio aktyvumo katedros tyrėjų grupė parengė 2008–2020 m. Lietuvos gyventojų fizinio aktyvumo skatinimo strategiją, kuri buvo integruota į 2011 m. kovo mėn. patvirtintą Lietuvos Respublikos kūno ir kultūros ir sporto vystymo strategiją 2011–2020 m. Tai tik viena iš daugelio LKKA iniciatyvų, kurios turėjo tiesioginės įtakos Lietuvos politikai ir strategijoms, pavyzdys. LKKA savo patyrimu ir moksliniais tyrimais taip pat prisidėjo prie Lietuvos ilgalaikės ekonominio vystymo strategijos, Nacionalinės saugumo strategijos, Nacionalinės sveikatos koncepcijos ir Nacionalinės tvaraus vystymosi strategijos.

Viena iš specialių LKKA programų yra labai artimai susieta su Nacionaline neįgaliųjų socialinės integracijos programa. Kaip jau minėta, LKKA personalo ir studentų įnašas taikomosios fizinės veiklos srityje yra unikalus ir labai svarbus Lietuvai bei visam regionui. Specialistų poreikis šioje srityje buvo nurodytas jau JT Standartinėse taisyklėse dėl žmonių su negalia galimybių suvienodinimo (1993 m.) ir Europos bendrijos komunikate „Žmonių su negalia galimybių lygybė – nauja Bendrijos strategija žmonių su negalia klausimais“ (1996 m.). LKKA rengia studentus, kurie gali teikti kokybiškas paslaugas neįgaliesiems visose socialinio aktyvumo srityse. Akademija taip pat vykdo nacionalinio ir tarptautinio masto tyrimus tokiose srityse kaip neįgaliųjų reabilitacija, švietimas, rekreacija, dalyvavimas darbo rinkoje ir socialinė politika, siekianti užtikrinti neįgaliųjų žmonių gerovę ir socializaciją. Šiuo atžvilgiu LKKA teikia vertingas paslaugas Lietuvos visuomenei. Todėl, remdamasi gauta informacija, vertinimo grupė yra įsitikinusi, kad LKKA

Kopija tikra

studijų programos visiškai atitinka Akademijos viziją ir planus. Vykdomos studijų programos taip pat atitinka partnerių reikalavimus regioniniu ir nacionaliniu mastu.

Studijos ir mokymosi visą gyvenimą galimybės

Lietuvos ir Mokslo ir studijų įstatymas (2009 m.) reikalauja, kad universitetai studentams teiktų įvairias galimybes mokytis, įskaitant nuolatinių ir ištęstinių studijų galimybes. 2010 m. spalio 1 d. duomenimis Lietuvos kūno kultūros akademijoje iš viso buvo 2417 pirmosios ir antrosios pakopos studentų, iš jų 687 dieninių studijų studentai, 370 - neakivaizdinių studijų studentų, 1073 nuolatinių studijų studentai ir 287 ištęstinių studijų studentai. 2010 m. Akademija turėjo 1084 valstybės apmokamas studijų vietas; 1333 studentai mokėjo už mokslą. Dauguma už mokslą mokančių studentų buvo pirmosios pakopos studentai. Didžiausias konkursas dėl valstybės finansuojamų vietų buvo Sportinės rekreacijos ir turizmo specialybėje (14,52 pareiškimai į vieną vietą) ir Kineziterapijos specialybėje (9,95 pareiškimai į vieną vietą). Populiariausios programos buvo Treniravimo sistemų ir Kineziterapijos. Į LKKA daugiausia stoja studentai iš Kauno rajono, bet yra nemažai studentų ir iš visos Lietuvos. 81 proc. stojančiųjų į magistrantūrą buvo baigę bakalauro studijas Akademijoje.

Keletą kartų vertinimo grupei buvo išsakyta nuomonė, kad nacionalinė priėmimo į aukštąsias mokyklas sistema yra nenaši ir socialiai neteisinga, ypač į valstybės fonansuojamas vietas. Pvz. 2010 m. Visuomenės sveikatos programa gavo tik vieną valstybės finansuojamą vietą, o Taikomosios fizinės veiklos programa negavo nė vienos. Manoma, kad tokia padėtis yra neteisinga. Be to, tokia sistema nepadeda ir neskatina mokytis visą gyvenimą. Tai, kad didelė dalis LKKA studentų turi mokėti už studijas, daro juos labai pažeidžiamus ekonominės krizės metu. Vertinimo grupė reiškia susirūpinimą, kad valstybės finansavimo neužtikrintumas gali sukliudyti LKKA kurti ilgalaikius biudžeto ir strategijos planus.

Šiuo metu, vadovaudamasi 2007 m. Nutarimu dėl individualių studijų programų, Akademija teikia studentams galimybes studijuoti pagal individualias programas. Tokia iniciatyva leidžia studentams mokytis pagal programą, kuri yra pritaikyta jų poreikiams. Tokios programos prieinamos labai gerai besimokantiems studentams, bet jas renkasi tik nedidelis studentų skaičius. Nuotolinių ir individualių studijų srityje nemažai trūkumų randa ir patys savianalizės suvestinės rengėjai. Savianalizėje rašoma, kad LKKA dar nėra parengusi nuotolinio mokymo programų. Tačiau 2011–2012 m. veiklos gairėse sakoma, kad Akademija dėstytojams siūlo galimybę stažuotis Kauno technologijos universitete ir rengti nuotolinio mokymo ir netradiciniams studentams skirtus modulius. Neformaliojo švietimo programos turi būti parengtos iki 2012 m. liepos mėn., kad jas būtų galima pradėti vykdyti nuo 2012 m. rugsėjo mėn. Vertinimo grupė skatina LKKA pradėti vykdyti nuotolinio mokymo modulius nuo kitų akademinių metų ir sukurti jų kokybės stebėsenos tvarką.

Studijų programos, įsidarbinimo galimybės ir socialinės partnerystės

Personalas, studentai ir socialiniai partneriai vieningai teigiamai vertino LKKA už tai, kad joje daug dėmesio skiriama absolventų įsidarbinimo galimybėms. Mokomoji praktika įeina į daugelį jos programų, ir tai yra unikali studijų Akademijoje ypatybė. Studentai teigė, kad jų mokomoji praktika yra kokybiška, jiems patikimos vadybininkų, o ne jaunesniųjų darbuotojų pareigos. Turizmo programų studentai, pavyzdžiui, pasakojo turėję puikią praktiką ir kvalifikuotą praktikos koordinatorių iš savo katedros. Studentus, kurie praktiką atlieka ne Lietuvoje, prižiūri ir remia Tarptautinių ryšių skyriaus darbuotojai. Magistrantai taip pat patvirtino, kad LKKA dėstytojai su jais palaiko ryšį ir remia darbo praktiką kitose nacionalinėse ir tarptautinėse institucijose metu. Abiejų pakopų studentų nuomone, Erasmus programa taip pat yra puiki galimybė gerinti savo gebėjimus ir galimybes įsidarbinti.

Todėl vertinimo grupė pripažįsta, kad studijų programų ir katedrų lygmeniu LKKA puikiai parengia studentus darbui. Tačiau Akademija dar nėra įkūrusi centralizuoto karjeros padalinio, ir šioje srityje, kuri yra labai svarbi studentams, nėra jokios pažangos. Yra numatyta, kad už naująjį Rinkodaros ir karjeros centrą yra atsakingas prorektorius mokymo reikalams; 2011–2012 m. veiklos gairėse nurodyta, kad naujojo centro nuostatai turi būti parengti iki 2011 m. rugsėjo 1 d., o strategija - iki 2011 m. lapkričio 1 d. Vizito metu vertinimo grupė nematė jokių įrodymų, kad tokie dokumentai būtų parengti. Studentai, absolventai bei Studentų sąjungos atstovai mano, kad centrinė karjeros tarnyba būtų labai naudinga LKKA studentams ir reiškė nusivylimą, kad tokios tarnybos įsteigimas vis atidedamas. Savianalizės suvestinėje rašoma, kad LKKA šiuo metu dalyvauja nacionalinėje karjeros stebėsenos sistemoje, kurią įgyvendina Vilniaus universiteto karjeros centras. Projektas numato analizuoti kitų universitetų karjeros tarnybos centrų veiklą, jų teikiamų paslaugų mastą ir universitetų karjeros konsultantų gebėjimus bei kompetenciją. LKKA turėtų užtikrinti, kad jos planuojamas karjeros centras lygiuotųsi į nacionalinius ir tarptautinius geriausios praktikos pavyzdžius. Karjeros tarnybos nebuvimas yra rimtas trūkumas. Vertinimo grupė ragina LKKA skubos tvarka įsteigti naująją tarnybą, kuri sektų geriausios praktikos pavyzdžiais.

Savianalizės suvestinėje nurodoma, kad LKKA norėtų tobulinti savo bendravimo su absolventais metodus. Alumni klubas veikia nuo 2004 m., bet jų nariai yra daugiausia buvę LKKA dėstytojai, kurie renkasi į neformalius susirinkimus. LKKA absolventai atlieka svarbų darbą regiono bendruomenėje. Jie užima svarbiausius postus vietinėse turizmo agentūrose, regiono mokyklose ir pačioje Akademijoje. Vizito metu vertinimo grupė kalbėjosi su vienuolika absolventų, kurie labai norėtų, kad LKKA įsteigtų oficialią Alumni asociaciją. Tai būtų naudinga ne tik jiems, bet ypač Akademiją baigiantiems studentams ir pačiai Akademijai ieškant vietų, kur studentai galėtų atlikti praktiką. Asociacija būtų ir papildomas lėšų šaltinis būsimai veiklai ir pokyčiams. Vertinimo grupė pastebėjo, kad šiuo metu bendravimas tarp dėstytojų ir buvusių studentų veikia neformaliai katedrų ir studijų programų lygmeniu. Todėl vertinimo grupė skatina LKKA pasinaudoti nacionaline karjeros stebėsenos sistema ir rasti galimybių sukurti savo pačių alumni organizaciją.

Savianalizės suvestinėje taip pat nurodomas nepakankamas LKKA bendravimas su verslu. Nors vertinimo grupei LKKA sąveika su socialiniais partneriais pasirodė įspūdinga, savianalizės suvestinėje nurodoma, kad LKKA su verslo bendruomene turėtų kurti daugiau formalių tinklų ir centrų ir taip padidinti įsidarbinimo galimybes sporto sektoriuje. Tačiau savianalizės suvestinėje vertinimo grupė nerado jokių pamąstymų apie tai, kaip tai būtų galima padaryti: kaip būtų galima stebėti pažangą ir vertinti tokio bendravimo poveikį. Vizito metu vertinimo grupė kalbėjosi su socialiniais partneriais ir jų klausė, ar jie norėtų bendrauti su LKKA oficialesniu lygmeniu, galbūt pasinaudodami oficialiu forumu. Visi pritarė, kad formalesnis ir sistemingesnis bendravimas su LKKA strateginiu ir instituciniu lygmeniu būtų naudingas. Toks bendravimas papildytų jau egzistuojančius stiprius ryšius tarp socialinių partnerių ir atskirų dėstytojų, katedrų ir studijų programų. Taigi, vertinimo grupė norėtų paraginti LKKA įsteigti socialinių partnerių forumą, kuris reguliariai pradėtų rinktis jau 2012 m. Tokiu būdu atsirastų galimybės verslui, socialiniams partneriams ir Kauno bendruomenei geriau pademonstruoti LKKA mokslo ir studijų pasiekimus.

Europos aukštojo mokslo erdvės nuostatų laikymasis

Iš savianalizės suvestinės matyti, kad LKKA yra susipažinusi su įvairiais svarbiausiais Europos aukštojo mokslo erdvės ir jos raidos dokumentais nuo 2001 m. Suvestinėje gausu pavyzdžių, kaip LKKA keitė savo vidaus plėtros strategijas, reaguodama į pažangesnius Europos lygmens reikalavimus. Buvo įvestos dviejų pakopų studijos ir ECTS kreditų sistema. Remiantis 2001–2005 m. LKKA plėtros strategija buvo siekiama skatinti studijų tarptautiškumą ir gerinti studijų kokybę. 2005–2010 m. LKKA strategija skatino mokslinius tyrimus ir akcentavo moksliniais tyrimais grindžiamą mokomąją veiklą. Strategijoje buvo pasiūlymų plėsti LKKA tarptautinį bendradarbiavimą, dėstytojų ir studentų judumą ir didesnį dalyvavimą tarptautiniuose tinkluose bei projektuose. Nuo 2007 m. LKKA pradėjo įgyvendinti trijų pakopų studijas, kurios

Kopija tikra

pasipildė doktorantūra, ir planavo išplėsti galimybes netradiciniams studentams siekti aukštojo mokslo. Šie planai atsispindėjo 2007–2009 m. LKKA strateginėje veikloje. Buvo numatyta sukurti galimybes mokytis visą gyvenimą, padidinant ištęstinių, dalinių studijų ir kitų studijų formų studentų skaičių ir didinant mokomosios praktikos galimybes. 2011–2012 m. veiklos gairėse numatyta nuo 2011 m. lapkričio mėn. pradedantiems dėstytojams rengti parengiamuosius kursus. Iki 2011 m. pabaigos turėtų būti įvesta nauja nuotolinio mokymo tvarka.

Prieš vizitą vertinimo grupei buvo pateikta analizė, kaip LKKA laikosi Europos nuostatų ir gairių 1 dalies. Šiame dokumente atsispindėjo LKKA vidaus priežiūros sistemos raida. Jame taip pat buvo pateikta informacijos apie įvairias priemones, kurios yra taikomos studijų programų kokybei užtikrinti. Viena iš tokių priemonių – studijų programų komitetai ir studentų grįžtamasis ryšys. Vizito metu vertinimo grupė susitiko su studijų programų komitetais. Jie patvirtino, kad komitetai aktyviai dalyvauja peržiūrint LKKA programas pagal ECTS ir studijų rezultatus. Jie taip pat patvirtino, kad, vadovaudamiesi 2011 m. sausio mėn. rektoriaus įsakymu, dėstytojai atnaujina studijų programas, atsižvelgdami į ECTS. Didžiausias dėmesys kreipiamas į studijas, orientuotas į studentą. Nors studijų rezultatais pagrįstas požiūris dar nebuvo visiškai įgyvendintas, dėstytojai žinojo, jog iki 2012 m. pradžios (prieš prasidedant naujiems mokslo metams), bus parengti visų programų studijų rezultatai. Vertinimo grupė teigiamai vertina LKKA pažangą ir planuojamą darbą tobulinant studijų programas, kurį turėtų atlikti Kokybės užtikrinimo komitetas 2012 m.

Dėstytojų ir studentų judumas

Nuo 1999 m. LKKA aktyviai dalyvauja įvairiose mainų programose ir iniciatyvose, įskaitant Erasmus. Šiam procesui vadovauja Tarptautinių ryšių skyrius rektoriaus įgaliojimu. Tarptautiškumo plėtra yra vienas iš LKKA strateginių tikslų. Vertinimo grupė galėjo įsitikinti tarptautinių tinklų bei organizacijų, į kurias įtraukti LKKA dėstytojai ir studentai, kokybe ir kiekybe. 2010–2011 m. LKKA pasirašė 48 dvišalius bendradarbiavimo susitarimus dėl Erasmus mainų su institucijomis iš 22 šalių. Dvišaliai bendradarbiavimo susitarimai taip pat pasirašyti su JAV, Kinijos, Ukrainos ir Baltarusijos universitetais; tačiau dėl lėšų trūkumo tik keturi dėstytojai galėjo stažuotis Marquette universitete Jungtinėse Amerikos Valstijose.

Vizito metu vertinimo grupė susitiko su dėstytojais ir studentais, kurie dalyvavo Tarptautinių ryšių skyriaus koordinuojamuose Erasmus mainuose. Ir dėstytojų, ir studentų atsiliepimai apie jų patirtį ir Tarptautinių ryšių skyriaus paramą buvo labai geri. Savianalizės suvestinėje pateikti duomenys rodo, kad 2009–2010 m. mobilumo programoje dalyvavo 31 dėstytojas ir septyni administracinio personalo nariai. Per pastaruosius šešerius metus pagal mobilumo programą išvykstančių studentų skaičius išaugo 65 proc. Dalines studijas užsienyje ir stažuotes pasirinko 51 studentas (48 bakalauro studijų ir trys magistrantai). 2009–2010 mokslo metais LKKA priėmė 17 atvykstančių studentų (16 pirmosios pakopos ir vieną doktorantą). Šiuo metu atvykstančiųjų ir išvystančiųjų santykis yra 1:3. Išvykstančių studentų padaugėjo todėl, kad buvo suvokta dalyvavimo Erasmus programoje nauda, kuri pasireiškia studijų kokybe, įgyjamais gebėjimais ir geresnėmis įsidarbinimo galimybėmis. Aktyviausiai Erasmus programoje dalyvavo Turizmo ir sporto vadybos ir Kineziterapijos specialybės studentai. Mažiausiai aktyvūs buvo Taikomosios fizinės veiklos, Socialinės pedagogikos ir sveikatos bei Fizinio aktyvumo programų studentai. Priežastys – menkos anglų kalbos žinios, motyvacijos stoka, finansiniai sunkumai ir įsipareigojimai darbdaviams Lietuvoje. Galima LKKA pagirti už pastangas skirti dėstytojų ir studentų mobilumui prioritetinį dėmesį. Tarptautinių ryšių skyrius taip pat labai gerai dirba rinkdamas ir stebėdamas kokybinius ir kiekybinius duomenis apie dalyvavimą mainų programose.

Vertinimo grupė nustatė šias STIPRYBES:

1. Akademijos nuolatinis pasiryžimas keisti ir tobulinti savo studijų programas atsižvelgiant į besikeičiančius vidaus ir išorės veiksnius, taip pat į socialinių partnerių atsiliepimus, ir siekiant užtikrinti absolventų įsidarbinimo galimybes.

2. LKKA studijų ir mokslinių tyrimų kokybė įneša vertingą indėlį į nacionalinius pokyčius fizinio aktyvumo srityje.
3. LKKA atliekamas darbas taikomosios fizinės veiklos srityje yra unikalus ir labai vertingas Lietuvai ir jos regionams.
4. Didelis studentų, kuriems studijos LKKA yra pirmasis pasirinkimas, skaičius rodo Akademijos programų patrauklumą ir reputaciją.
5. Dėmesys įsidarbinimo galimybėms LKKA studijų programose, praktinė bei didaktinė dėstytojų kompetencija ir numatyta mokomoji praktika daugumoje programų teigiamai apibūdina studijas LKKA ir duoda gerus rezultatus.
6. Pastangos laikytis Bolonijos principų; planuojamas LKKA programų peržiūrėjimas pagal ECTS, kurį Kokybės užtikrinimo komitetas turėtų atlikti 2012 m.
7. Pasiryžimas dėstytojų ir studentų mobilumą laikyti prioritetu.
8. Labai geras Tarptautinių ryšių skyriaus darbas, renkant ir stebint kokybinius ir kiekybinius duomenis apie dalyvavimą mainų programose.

Vertinimo grupė nustatė šias SILPNYBES:

1. Nuotolinio mokymo modulio kaip alternatyvios studijų formos nebuvimas.
2. Centralizuoto karjeros centro nebuvimas.
3. Bendravimas su alumni egzistuoja tik katedrų ir studijų programų lygmeniu.
4. Nėra oficialaus LKKA bendravimo su verslo bendruomene tinklo.

Srities vertinimas: studijos ir mokymasis visą gyvenimą vertinami teigiamai.

V. MOKSLO VEIKLA

Mokslo veikla ir Akademijos misija bei strateginiai dokumentai

Mokslo veiklą reglamentuoja LKKA mokslinės veiklos nuostatai (2009 m.), kurie nustato mokslinės veiklos organizavimą, administravimą, planavimą, atlikimą ir atskaitomybę už ją. Nors mokslinė veikla vykdoma keturiose pagrindinėse mokslo srityse (fizinių, humanitarinių, socialinių ir biomedicinos mokslų srityse), pagrindiniai rezultatai pasiekiami socialinių ir biomedicinos mokslų srityse. Strateginiu lygmeniu mokslinius tyrimus tvirtina Senatas. 2006 m. buvo penkios patvirtintos mokslinės veiklos sritys: i) sportininkų treniravimo modeliavimas; ii) kūno kultūra, fizinis aktyvumas ir sveikata, iii) neįgaliųjų reabilitacija ir pritaikytas fizinis aktyvumas, iv) sporto psichologija ir motorikos kontroliavimas, ir v) laisvalaikio modeliavimas ir vadyba pasaulinės ekonomikos kontekste. 2010 m. strateginės prioritetinės sritys liko tos pačios, tačiau v) sritis buvo pertvarkyta į turizmo dinamikos ir sporto bei aktyvaus laisvalaikio sektorius. Savianalizės suvestinėje nurodyta, kad tose penkiose srityse, kurios glaudžiai susijusios su LKKA vizija ir tikslais, dirbo dvidešimt tyrėjų grupių. 2005–2010 m. laikotarpiu Akademijos tyrėjai paskelbė daugiau kaip 950 mokslinių straipsnių, 121 straipsnį žurnaluose, kurie įtraukti į „ISI Web of Science“ ir „ISI Journal Master List“. Perskaityta daugiau kaip 470 pranešimų nacionalinėse ir tarptautinėse konferencijose. Per pastaruosius šešerius metus LKKA tyrėjai išleido trylika mokslinių monografijų. Vertinimo grupė teigiamai vertina LKKA prioritetus, produktyvumą ir kultūrą nacionalinėje ir tarptautinėje mokslinėje veikloje.

Iki tarptautinio institucijos veiklos vertinimo 2008 m. mokslinė veikla buvo vykdoma penkiolikoje katedrų, šešiose mokslinėse laboratorijose ir Eksperimentinės plėtros centre. Po vertinimo LKKA padarė didelę pažangą ir įgyvendino daugumą rekomendaciją, pavyzdžiui, apjungė padalinius į klasterius pagal strateginius prioritetus ir skatino darbuotojus dirbti glaudžiau ir imtis tarpdisciplininių tyrimų. Viena iš didžiausių mokslinės veiklos produktyvumo kliūčių – didelis ne visu etatu dirbančių tyrėjų procentas. Savianalizės suvestinėje iškeliamas tikslas didinti visu etatu dirbančių mokslinių darbuotojų skaičių. Atrodo, kad darbuotojų mokslinės veiklos

Kopija tikra

produktyvumas padidės, įvedus darbo krūvio paskirstymo modelį. Vertinimo grupė mano, kad šis modelis tikrai turėtų optimizuoti moksliniams tyrimams dėstytojų skiriamą laiką, nes dabar dėstytojai moksline veikla užsiima savo laisvalaikiu. LKKA raginama dėti visas pastangas, kad naujasis modelis sukurtų lankstesnę sistemą, kuri užtikrintų didesnį dėstytojų mokslinės veiklos produktyvumą. Be to, vertinimo grupė rekomenduoja strategiškai planuoti personalo įdarbinimą ir taip siekti stiprinti mokslinių tyrimų specializaciją ir klasterius.

LKKA ne tik pasiryžusi didinti akademinio personalo mokslinio darbo galimybes ir jam skiriamą laiką, bet ir skatinti bei pripažinti antrosios ir trečiosios pakopos studentų išskirtinius pasiekimus. Nuo 1993 m. iki 2011 m. Akademija vykdė doktorantūros programą dviejose srityse: socialinių/pedagoginių mokslų ir biomedicinos/ biologijos mokslų. Nuo 2006 m. iki 2010 m. daktaro disertacijas apgynė 78 proc. doktorantų. Iki disertacijos gynimo dauguma jų buvo paskelbę mažiausiai tris mokslinius straipsnius. LKKA mokslininkai publikuoja savo darbus ir nacionaliniuose, ir tarptautiniuose leidiniuose. Kai kuriems patiems geriausiems magistrantūros studentams pasiūloma dirbti Akademijoje dėstytojais-asistentais; taip LKKA stengiasi užsitikrinti doktorantų skaičių. Daugeliu atvejų potencialiems doktorantams siūloma stoti į biomedicinos mokslų ir socialinių mokslų doktorantūrą, glaudžiai susijusią su LKKA strateginiu planu. Vertinimo grupė norėtų paraginti LKKA ir toliau stengtis užtikrinti, kad doktorantų stipendijos būtų susijusios su Akademijos mokslinių tyrimų prioritetinėmis sritimis. Nuo 2011 m. doktorantų prašoma pasirašyti sutartį, kad jie disertacijas parašys per ketverius metus. Oficialiai daktaro disertacijų rašymą stebi ekspertų komitetas. Per visus metus iki institucinio vertinimo buvo 19 edukologijos ir 19 biologijos krypčių doktorantų. Doktorantų pažangą paprastai stebi programos lygmens komitetas ir centrinis komitetas. Jungtinių laipsnių atveju taip pat siunčiamos ataskaitos kiekvienai institucijai. Vertinimo grupė labai teigiamai vertina doktorantų darbo stebėseną ir paramą jiems.

Vertinimo grupė rado daug įrodymų, kurie patvirtina, kad nuo paskutinio institucinio vertinimo Akademijos mokslinių tyrimų kokybės ir kiekybės srityje padaryta didelė pažanga. Grupė įsitikino, kad Akademija teigiamai reagavo į paskutinio vertinimo rezultatus ir išvadas dėl mokslinių tyrimų ir prioritetų. Nemažų investicijų įdėta į mokslinių laboratorijų pertvarką, siekiant geriau patenkinti studijų ir mokslinės veiklos poreikius, ir į techninį aptarnavimą, kad įranga visuomet būtų optimalios būklės. Gauta įrodymų, kad yra sukurtos tinkamos stebėsenos sistemos, kurios padeda užtikrinti mokslinio darbo kokybę ir stebėti doktorantūros studijų kokybę. Stebimas ne tik mokslinių grupių, bet ir individualių tyrėjų produktyvumas. Tačiau nors yra aiškūs įrodymai apie geresnę mokslinių darbų kokybę ir kiekybę, vertinimo grupė pastebėjo, kad publikacijų skaičius nevienodai pasiskirsto tarp mokslinių sričių; daugiausia publikacijų yra gamtos mokslų ir biomedicinos srityje. Norint padidinti kompetenciją ir nacionalinių bei tarptautinių publikacijų skaičių socialinių ir humanitarinių mokslų srityje, būtina gerinti infrastruktūrą. Tam būtina ieškoti išteklių ir kartu veiksmingiau ir našiau išnaudoti esamas laboratorijas. Vertinimo grupė norėtų paskatinti LKKA dar labiau specializuoti mokslinius tyrimus savo nišose, o ne plėsti jų į plotį.

Mokslinių tyrimų ryšys su nacionaliniais prioritetais

Savianalizės suvestinėje teigiama, kad LKKA moksliniai tyrimai siejami su šešiomis prioritetinėmis nacionalinėmis sritimis, pavyzdžiui, su 2011–2020 m. nacionaline sporto vystymo strategija. LKKA mokslininkai tiria genetinius veiksnius, kurie turi įtakos fiziniam pajėgumui ir sveikatai. Šiuose tyrimuose yra nurodyta, kad vienas fiziškai neaktyvus žmogus Lietuvos valstybei kainuoja nuo 1000 iki 3000 litų per metus. Todėl šis mokslinis projektas laikomas svarbiu ne tik Lietuvos piliečių sveikatai ir gyvenimo kokybei, bet ir visai Lietuvos ekonomikai.

Nacionaliniu mastu svarbūs tyrimai atliekami nustatant ir kuriant šiuolaikiškas raumenų ir nervų reabilitacijos technologijas. Šioje prioritetinėje srityje LKKA tyrėjai tiria ryšį tarp motorikos kontrolės ir mokymosi, taip pat funkcinius raumenų pokyčius po sužeidimo ar ligos. Taikomosios fiziologijos ir motorikos kontrolės laboratorijų tyrimai bei atskirų raumenų bandymo sistemos yra unikalios Lietuvoje ir ekspertų grupė pripažino šiuos mokslinius tyrimus kaip tarptautinio lygmens specializaciją. Šiame darbe naudojamos specialios rūšies pelės; tam yra įsteigtas gyvūnų namas,

kuriame jos laikomos. LKKA taip pat yra užsakiusi specialią įrangą judesiui stebėti ir išbandyti judesių lankstumą. Pasaulyje yra laboratorijų, kurios turi panašią įrangą, bet Akademijos įranga yra unikali Lietuvos akademinėje bendruomenėje, ir todėl ji yra nacionalinė vertybė. Tikimasi, kad tyrimai padės šaliai sukurti naujas ir veiksmingas nervų reabilitacijos technologijas išsėtine skleroze, Alzhaimerio ar Parkinsono liga sergantiems pacientams ir pacientams po insulto.

Vizito Akademijoje metu vertinimo grupė susitiko su tyrėjais ir doktorantais, dirbančiais įvairiuose nacionalinės reikšmės moksliniuose projektuose. Daugelis vykdomų tyrimų tikrai yra susiję su nacionaliniais prioritetais kūno kultūros, treniravimo ir sporto, turizmo ir sporto vadybos bei fizinio aktyvumo ir sveikatos srityse. Tyrimai reabilitacijos srityje yra svarbūs socialiniams partneriams, bet juos reikia dar toliau vystyti. Iš surinktų faktų matyti, kad LKKA atlieka mokslinius tyrimus unikaliose nacionaliniu mastu srityse; juos būtina stiprinti ir teikti jiems prioritetinę reikšmę.

Akademinių, socialinių ir verslo partnerių poveikis mokslinei tiriamajai veiklai

Savianalizės suvestinėje pateikta pavydžių, kaip mokslo veikla yra planuojama ir įgyvendinama, bendradarbiaujant su akademiniais, socialiniais ir verslo partneriais. Su akademiniais partneriais LKKA bendradarbiauja visoje Lietuvoje ir Baltijos valstybėse, ypač po to, kai 2009 m. buvo sukurta Baltijos valstybių sporto mokslo asociacija. Vienas iš šios asociacijos tikslų – integruoti akademinius partnerius į Europos ir pasaulio sporto mokslinių tyrimų erdvę, partneriams dalijantis patirtimi, bendradarbiaujant tyrimuose ir organizuojant bendrus seminarus doktorantams. Ši asociacija kasmet organizuoja Baltijos šalių sporto mokslines konferencijas. Iki šiol jau buvo surengtos keturios tokios konferencijos; 2012 m. konferencija vyks Lietuvos kūno kultūros akademijoje. Dalyvaudama tokioje iniciatyvoje, LKKA stengiasi vertinti ir tobulinti savo mokslinius tyrimus pagal kitus Europos universitetus. Vertinimo grupė norėtų pabrėžti, kad Akademijos mokslininkams ir tyrėjams bendradarbiaujant su kitų institucijų mokslininkais ir tyrėjais parengta daugiau kaip 300 bendrų mokslinių publikacijų.

Vertinimo grupė susipažino su informacija apie tai, kad neseniai yra pateikta paraiška Europos socialinio fondo finansavimui gauti; projekte dalyvaus LKKA doktorantai kartu su doktorantais iš vienuolikos kitų mokymo institucijų Estijoje, Vokietijoje ir Ispanijoje. Projekto tikslas – sukurti reabilitacijos priemonių ir metodų paketą žmonėms po insulto ir išsėtine skleroze bei Parkinsono liga sergantiems pacientams. Projekto vertė - 2,5 mln. EUR. Antrasis projektas paremtas dvišale sutartimi tarp LKKA ir Worcester universiteto Jungtinėje Karalystėje, kur yra kuriamas FIBA Europos krepšinio mokslinių tyrimų centras. Pagrindinis projekto tikslas – naujausiais tyrimais skatinti Europos krepšinio vystymą.

Nuo 2003 m. LKKA taip pat stengiasi sukurti palankią aplinką žinių ir technologijų perdavimui verslui. LKKA įsteigė Poilsio, turizmo ir sporto parką kaip priemonę kartu su verslo partneriais kurti naujas poilsio, sveikatos skatinimo, sporto, reabilitacijos ir turizmo technologijas ir jomis dalytintis. Vertinimo grupė gavo išsamų sąrašą renginių, kurie yra organizuoti parke nuo 2004 m.; daugeliui iš jų pavyko gauti išorės finansavimą, nes jie tenkino regiono ir visos šalies verslo ir socialinių partnerių poreikius.

Tarptautinis dalyvavimas ir judumas

LKKA savianalizės suvestinėje nurodomos strategijos, kurios yra taikomos mokslinių tyrimų kokybei ir kiekybei gerinti, lygiuojantis į Europos aukštojo mokslo ir tyrimų erdvę. Nuo 2008 m. buvo imtasi keletos iniciatyvų, kurios paskatina tyrėjus siekti aukštos kokybės tarptautinio lygmens rezultatų. Per pastaruosius šešerius metus Akademija yra daug investavusi į savo mokslinių tyrimų infrastruktūrą (nuo 0,5 iki 1 mln. litų kasmet), siekdama paremti tarptautiniu mastu konkurencingus mokslinius tyrimus, visų pirma biomedicinos srityje. Nuo 2005 m. LKKA mokslininkai yra dalyvavę keturiuose tarptautiniuose projektuose, įvykdę devynis socialinių mokslų srities mokslinius projektus ir 18 biomedicinos projektų. 2011 m. LKKA tyrėjai pateikė paraišką

Kopija tikra

finansavimui pagal ES 7-ją bendrąją programą ir finansavimui iš Europos krepšinio mokslinių tyrimų centro. 2006–2008 m. LKKA pavyko gauti finansavimą iš Europos socialinio fondo savo mokslinių darbuotojų konkurencingumui didinti; gautas finansavimas padėjo moksliniam personalui ir dėstytojams dalyvauti seminaruose, kuriuose patirtimi dalijosi specialistai iš keturiolikos šalių.

Akademinis personalas, su kuriuo susitiko vertinimo grupė, patvirtino, kad pagrindinės problemos, trukdančios tarptautiniams moksliniams tyrimams ir dalyvavimui juose, yra didelis pedagoginio darbo, įskaitant vadovavimo studentų darbams, krūvis. Tikimasi, kad įvedus naująjį darbo krūvio paskirstymo modelį, bus galima sumažinti auditorinių valandų krūvį ir padidinti tarptautinių publikacijų skaičių. Nauda būtų ir studentams, nes studijos būtų paremtas mokslinių tyrimų rezultatais. Vertinimo grupė ragina LKKA užtikrinti, kad darbo krūvio paskirstymo modelis būtų įvestas kuo veiksmingiau ir būtų sukurta stebėsenos sistema, kuri užtikrintų modelio tinkamumą. Tarptautinių ryšių skyrius remia tarptautines partnerystes ir stažuotes. Nors skyrius turi tinkamus išteklius, vertinimo grupė norėtų patarti LKKA išplėsti skyriaus darbuotojų įgūdžius ir patirtį, kad jis galėtų teikti profesionalias centralizuotas paslaugas rengiant paraiškas mokslinių tyrimo finansavimui gauti. Tokių gebėjimų plėtra ir investicijos į juos ne tik suteiktų darbuotojams galimybę gauti centralizuotą pagalbą rengiant paraiškas, bet ir padidintų LKKA sėkmę, teikiant paraiškas nacionaliniam, Europos ir kitų institucijų finansavimui gauti.

2011 m. birželio mėn. LKKA gavo teisę pradėti vykdyti jungtines doktorantūros programas. Tokios programos sudarytos socialinių mokslų srityje (kartu su Lietuvos edukologijos universitetu, Kauno technologijos universitetu ir Šiaulių universitetu) ir biomedicinos mokslų srityje (kartu su Tartu universitetu Estijoje). Be jungtinių programų doktorantai dar turi galimybę dirbti kartu su kitais doktorantais visoje Europoje per Erasmus programą. Yra taip pat galimybių atlikti praktiką kitose valstybėse. Vertinimo grupei buvo pateikti pavyzdžiai, kai antrosios ir trečiosios pakopos studentai yra gavę stažuotes JAV, Austrijoje ir Varšuvoje. Vertinimo grupė taip pat susitiko su doktorantu, kuris dirbo Aberdeen universiteto Medicinos institute Škotijoje. Šią patirtį doktorantas vertina labai teigiamai, nes ji buvo naudinga jam ir asmeniškai, ir profesionalumo atžvilgiu. Dabar jis dalyvauja Akademijos jungtiniame projekte, kuris vykdomas kartu su Aberdeen.

Šiuo metu stažuočių galimybe pagal Erasmus programą pasinaudoja tik nedidelis studentų skaičius; LKKA tikėjosi, kad daugiau studentų rinksis stažuotes kitose Lietuvos ir kitų valstybių mokslo institucijose. LKKA doktorantams kasmet finansuoja dalyvavimą vienoje tarptautinėje konferencijoje. Tai labai teigiama iniciatyva. Akademija taip pat reikalauja, kad doktorantai tarptautiniuose žurnaluose paskelbtų du straipsnius. Vertinimo grupė gavo informaciją, kad šiuo tikslu Kalbų centras teikia nemokamas vertimo ir korektūrų paslaugas. Tai labai vertinga galimybė, bet atrodo, kad doktorantai, su kuriais susitiko vertinimo grupė, nežino apie tokią galimybę. Todėl vertinimo grupė nėra tikra, ar daug studentų ir darbuotojų žino apie tokias paslaugas. Vertinimo grupė norėtų patarti LKKA aktyviau skelbti ir propaguoti Kalbų centro teikiamas paslaugas darbuotojams ir studentams, kurie nori publikuotis tarptautiniuose žurnaluose.

Vertinimo grupė nustatė šias STIPRYBES:

1. Akademija teigiamai reagavo į 2008 m. atlikto jos mokslinės veiklos ir strategijos tarptautinio vertinimo rezultatus.
2. Unikalių Lietuvoje mokslinių tyrimų vykdymas ir publikacijos.
3. Investicijos rengiant ir ugdant doktorantus.
4. Doktorantų mokslinių tyrimų ryšys su LKKA mokslinių tyrimų prioritetais.
5. Aktyvi doktorantų stebėsena ir parama jiems, taip pat naujas reikalavimas sutartimi pasižadėti baigti daktaro disertaciją per ketverius metus.
6. Doktorantų nacionalinės ir tarptautinės veiklos skatinimas tokiomis priemonėmis kaip stažuotės kitose Lietuvos ir užsienio institucijose; kasmetinio dalyvavimo vienoje tarptautinėje konferencijoje finansavimas; reikalavimas doktorantūros metu paskelbti bent du straipsnius tarptautiniuose žurnaluose.

Vertinimo grupė nustatė šias SILPNYBES:

1. Didėjant bendram mokslinių publikacijų skaičiui, santykinai mažas nacionalinių ir tarptautinių publikacijų skaičius socialinių ir humanitarinių mokslų srityje.
2. Nėra strategiškai planuojamas personalo įdarbinimas, kuris užtikrintų mokslinio darbo specializacijos ir klasterių prioritetus.
3. Nėra centrinio padalinio, kuris galėtų padėti teikti paraiškas nacionaliniam ir tarptautiniam finansavimui gauti.

Srities vertinimas: mokslo veikla vertinama teigiamai.

VI. POVEIKIS REGIONO IR VISOS ŠALIES RAIDAI

LKKA misijoje aiškiai nusakytas Akademijos vaidmuo stiprinant regiono ir šalies bendruomenę. Misija įpareigoja LKKA tapti patrauklesne Lietuvos jaunimui ir, skatinant sportą bei fizinį aktyvumą, prisidėti prie Lietuvos žmonių socialinio vystymosi. Vertinimo grupė gavo daug įrodymų, kad LKKA labai rimtai žiūri į šį vaidmenį. Savianalizės suvestinėje nurodoma, kad 2006–2010 m. laikotarpiu šalies socialiniam ir ekonominiam vystymuisi įtakos turėjo ši LKKA veikla: i) moksliniai taikomieji tyrimai ir eksperimentinė veikla; ii) energijos/išteklių taupymo ir ekologijos projektai; socialinės atskirties mažinimo ir žmogiškųjų išteklių gerinimo projektai; iii) praktiniai šalies ir regiono bendruomenei skirti projektai; iv) sveikatos skatinimas ir sporto paslaugos bendruomenei.

Nuo pat savo įsteigimo 1934 m. LKKA ne tik teikia svarbias paslaugas Kauno regiono sporto ir kūno kultūros sistemai, bet ir įneša didelį indėlį į Lietuvos sporto mokslą. Personalo vadovai ir LKKA Tarybos bei Senato nariai patvirtino, kad LKKA tarnauja visai Lietuvai. LKKA parengė daugiau kaip 13 000 kūno kultūros ir sporto specialistų ir daug prisidėjo prie nacionalinių rinktinių pergalių ir sėkmės, įskaitant Olimpines žaidynes praeityje ir rengiantis 2012 m. Olimpinėms žaidynėms. Kai kurios laboratorijos ir tyrėjai dirba nacionaliniu lygmeniu, kitos laboratorijos ir tyrėjai padeda stiprinti Kauno regiono sveikatos priežiūros ir skatinimo programą, bendradarbiaudami su Kauno medicinos universitetu ir Kauno technologijos universitetu.

Įgyvendinimo ir poveikio kiekybinis vertinimas

LKKA poveikio regionui tikslai yra nusakyti jos Statute, būtent: i) suteikti savo absolventams galimybes tęsti studijas, kelti profesinę kvalifikaciją ir persikvalifikuoti; ii) rengti mokslininkus, kurie didintų mokslo ir studijų poveikį Lietuvos ekonomikai, kultūrai, sveikatos skatinimui, poilsiui ir sportui, taip pat visuomenės gerovei, ir iii) skatinti regiono ir visos šalies vystymąsi, vykdant mokomąją, mokslinę ir kultūrinę veiklą.

Vertinimo grupė susipažino su dideliu skaičiumi Švietimo ir mokslo ministro įsakymų ir jo patvirtintų strategijų, kurių pagrindu LKKA veikla koncentruojama į regiono ir šalies poreikius. Savianalizės suvestinėje yra daug informacijos apie keletą projektų, gavusių nacionalinį ir tarptautinį finansavimą, kurie turėjo poveikį regiono ir šalies ekonomikai ir bendruomenei. Nuo 2005 m. LKKA bendradarbiauja su Kūno kultūros ir sporto departamentu ir kuria Lietuvos fizinio aktyvumo skatinimo strategijas. Šis darbas integruotas į 2010–2020 m. Nacionalinę sporto vystymo strategiją.

LKKA darbuotojai taip pat patvirtino, kad politikai ir valstybės tarnautojai dažnai į juos kreipiasi, prašydami atlikti tam tikrus darbus visos Lietuvos ar konkrečių miestų, mokyklų mąstu ir pan., daugiausia sveikatos skatinimo ir fizinio aktyvumo didinimo srityje. LKKA darbuotojai dažnai padeda regiono ir šalies mokyklose dirbantiems mokytojams kelti savo profesinę kvalifikaciją. Regiono mokyklose dirbantys socialiniai partneriai patvirtino, kad jie du ar tris kartus

Kopija tikra

kelia savo kvalifikaciją Akademijoje. Be to, LKKA savo mokslinio darbo rezultatus taiko regiono ir šalies socialinių partnerių bei visuomenės praktiniams poreikiams.

Strateginis LKKA planas patvirtina, kad Akademija ir toliau stengsis tenkinti regiono ir šalies reikalavimus. Tačiau vertinimo grupei nebuvo nurodyta jokių formalių priemonių, pagrindinių rezultatų rodiklių ar mechanizmų, kuriais būtų sistemingai stebimas strateginio plano įgyvendinimas ar poveikis. Savianalizės suvestinėje LKKA pripažįsta šį trūkumą ir nurodo, kad turi būti sukurta darbo grupė, kuri parengtų strateginio plano įgyvendinimo stebėsenos tvarką. Vertinimo grupė ragina LKKA užtikrinti, kad būtų sukurtas griežtas poveikio šalies ir ypač vietos bendruomenei stebėsenos mechanizmas.

Ryšys su regiono ir šalies prioritetais

Vizito metu vertinimo grupė turėjo galimybę susitikti su aštuoniais regiono socialinių partnerių atstovais. Iš pokalbio paaiškėjo, kad LKKA indėlis regionui yra labai įvairus, gerai vertinamas ir tinkamas. Kai socialinių partnerių buvo paklausta, ar jie prisidėjo prie LKKA sprendimų ar strateginio planavimo dalyvaudami akademijos ar programų lygmens komitetuose, buvo paminėta keletas pavyzdžių, visų pirma susijusių su stažuotėmis ir studijų programomis. Vertinimo grupei buvo taip pat pateikta dokumentų, kurie liudijo apie atvejus, kai LKKA reagavo į socialinių partnerių pasiūlymus dėl Sporto, poilsio ir turizmo studijų programos.

LKKA palaiko stiprius ryšius su įvairiais socialiniais partneriais. Savianalizės suvestinėje nurodyta, kad LKKA turi susitarimus su 26 sveikatos priežiūros įstaigomis ir 36 mokyklomis bei gimnazijomis visoje šalyje. Socialiniai partneriai nurodė, kad LKKA darbuotojai dalyvauja daugelyje vietos verslo bendruomenės rengiamų sveikatos skatinimo renginių. Taip pat nurodyta, kad LKKA palaiko glaudžius ryšius su regiono reabilitacijos centrais; Akademijos veikla kineziterapijos srityje yra geras pavyzdys, kaip ji reaguoja į regiono reikmes.

Viena iš stiprių ir unikalių veiklos sričių – LKKA indėlis, įgyvendinant Neįgaliųjų teisių konvenciją (2009.11.06) ir Neįgaliųjų socialinės integracijos įstatymą (2005.07.01, Nr. IX-2228) regiono ir šalies mastu. Savianalizės suvestinėje teigiama, kad LKKA *siekia apsaugoti neįgaliųjų teises ir užtikrinti visapusiškas ir vienodas galimybes neįgaliesiems pasinaudoti žmogaus teisėmis ir pagrindinėmis laisvėmis ir skatinti pagarbą tokių žmonių orumui*. Vertinimo grupė įsitikino, kad tų tikslų siekiama imantis įvairių sėkmingų iniciatyvų, įskaitant naujas mokslinių tyrimų sritis ir studijų programas, visų pirma taikomosios fizinės veiklos programą. Ši programa buvo sudaryta bendradarbiaujant su Europos universitetų (Belgijos, Didžiosios Britanijos ir Portugalijos) akademiniais partneriais; ją finansavo Europos Komisija. Taikomosios fizinės veiklos specialistų programa siejama su JTO rekomendacijomis (JT Standartinės galimybių neįgaliesiems suvienodinimo taisyklės, 1993 m.), Europos Sąjungos strateginėmis politinėmis nuostatomis (Galimybių neįgaliesiems lygybė. Nauja Bendrijos neįgaliųjų strategija, 1996 m.) ir vėlesniais ES dokumentais. LKKA rengiami taikomosios fizinės veiklos specialistai tenkina Kauno regiono ir visos šalies poreikius. Vizito metu vertinimo grupė susitiko su šios programos dėstytojais ir studentais. Jie visi minėjo programos aukštą kokybę ir unikalumą.

Studentų ir studijų programų ryšys su regiono ir šalies prioritetais

Faktai, su kuriais vizito metu susipažino vertinimo grupė, patvirtina, kad LKKA vykdo maždaug trylika skirtingų studijų programų, kurios yra tiesiogiai susijusios su nacionaliniu mastu svarbiomis sritimis, pavyzdžiui, i) sveikata, gyvenimo kokybė, ligų prevencija: kineziterapija, sveikata ir fizinis aktyvumas, ii) švietimas, treniravimas ir užimtumas: kūno kultūra ir edukologijos mokslai, iii) turizmas, poilsis, laisvalaikis: turizmo ir sporto vadyba, poilsis ir turizmas; ir iv) sporto pasiekimai, nacionalinis identitetas, pilietybė: sportinės treniruotės, Europos krepšinio meistrų treniravimas.

Savianalizės suvestinėje taip pat nurodyta, kad į studijų programas įeina tokios temos kaip socialinė sanglauda, gyvenimo kokybės gerinimas, sveikata ir gerovė ir t. t. Tokios temos taip pat

įeina į pirmosios ir antrosios pakopų studentų baigiamųjų darbų reikalavimus. Faktiškai visuomeninės reikšmės klausimus analizuoti reikalaujama visuose baigiamuosiuose darbuose. Savianalizės suvestinėje pagrindinis baigiamųjų darbų tikslas nusakytas taip: „ugdyti absolventų sugebėjimus taikyti mokslinių tyrimų rezultatus praktikoje". Pavyzdžiui, pagal turizmo ir sporto vadybos programą reikalaujama, kad baigiamajame darbe studentai nagrinėtų ekoturizmo klausimus ir jo vystymo galimybes Lietuvoje. Taip pat reikalaujama analizuoti sporto ir turizmo poveikį Lietuvos ekonomikai ir galimybėms plėtoti sporto sektorių regione. Panašių pavyzdžių buvo pateikta ir ryšium su kitomis studijų programomis, įskaitant socialinės pedagogikos, sporto psichologijos ir edukologijos; sporto treniravimo ir taikomosios fizinės veiklos programas.

Daugumoje studijų programų numatyta privaloma praktika regiono bendruomenėje. Studentai turi, pavyzdžiui, bent po dvi stažuotes kiekvieną semestrą ir dirba nuo dviejų iki šešių savaičių įvairiuose reabilitacijos centruose. Socialiniai partneriai, su kuriais susitiko vertinimo grupė, buvo labai patenkinti LKKA studentais ir absolventais. Gerai vertinamos ir neseniai atsiradusios naujos studijų sritys ir specializacijos, pavyzdžiui, golfo. Socialiniai partneriai pateikė pavyzdžių, kai praktikantais dirbę studentai vėliau, baigę LKKA, įsidarbino tose pačiose organizacijose. Darbdavių nuomone, LKKA studentai ir absolventai geriau pasirengę darbui palyginti su kitų institucijų praktikantais ir absolventais. LKKA programos yra orientuotos į galimybes įsidarbinti; šią ypatybę aukštai vertina socialiniai partneriai, kurie į darbina LKKA studentus, ir patys studentai bei absolventai.

Dauguma LKKA studentų yra kilę iš Kauno regiono, nors LKKA studijas pasirenka ir daug studentų iš visos Lietuvos, pirmiausia tie, kurie domisi sportu ir fiziniu aktyvumu, ypač sporto treniravimu ir kineziterapija. Tai buvo patvirtinta pokalbiuose su esamais studentais ir absolventais. Didžioji dauguma aiškiai pareiškė, kad rinkosi LKKA dėl esamų specializacijų, kurios padeda įsidarbinti, o ne dėl to, kad LKKA yra arti namų. Studentai ir absolventai pripažįsta praktikos svarbą ir vertę, nes ji padeda susipažinti su darbo vietomis ir įgyti profesionalių įgūdžių bei kontaktų. Visi studentai tvirtino, kad praktikos vietos buvo parinktos gerai, buvo geros kokybės ir paskatino juos įnešti teigiamą indėlį į Kauno regioną. Absolventai tvirtino galėję rasti su savo specializacija susijusį darbą labai greitai po Akademijos baigimo. Dažnai įsidarbinama ten, kur asmuo buvo atlikęs mokomąją praktiką.

Vertinimo grupė susitiko su Kauno olimpinio klubo atstovais, kurie tvirtino, kad LKKA personalo ir studentų įnašas jiems yra labai reikšmingas. Jie tvirtino, kad studentai, kurie atliko praktiką Kauno olimpiniame klube, atliko puikų darbą organizuodami ir vadovaudami renginiams, padėjo versti informaciją. Taikomosios fizinės veiklos programoje studijuojamos emocinės ir psichologinės vaikų problemos. Mokyklų socialiniai partneriai labai vertina šios programos studentus, nes jie turi įgūdžių ir supratimo, kurio neturi kiti praktikantai, dirbantys su vaikais. Kaip specialistai, kurie yra parengti teikti pagalbą vaikams, šie studentai atliepia tokių specialistų poreikį regiono ir visos šalies mastu.

Darbuotojų dalyvavimas savanoriškame darbe regiono ir šalies mastu

LKKA organizuoja labai įvairią veiklą Kauno regione ir už jo ribų, ir pati tokioje veikloje dalyvauja. Vertinimo grupei buvo pateikta informacija apie 213 renginių, pavyzdžiui, tokių metinių renginių kaip pasaulio sveikatos diena, pasaulio turizmo diena ir nacionalinė kūno kultūros ir sporto diena. Darbuotojai, su kuriais susitiko vertinimo grupė, taip pat nurodė įvairią savanorišką veiklą, kurioje jie dalyvavo, dažnai drauge su savo studentais. Tokia veikla dažniausiai yra susijusi su treniruotėmis, sveikatos skatinimu, reabilitacijos veikla ir įvairiais socialiniais ir kultūriniais renginiais.

Socialiniai partneriai patvirtino, kad LKKA aktyviai dalyvauja studijų ir sveikatos skatinimo veikloje Kauno regione. Tarp tokių pavyzdžių – LKKA dalyvavimas iniciatyvoje „Kaunas – sveikas miestas" ir Sveikatos bei fizinio aktyvumo skyriaus projekte „Pagyvenusių žmonių sveikatinimas"; šių renginių metu savivaldybės prašymu buvo atliekami fiziniai pratimai vietiniuose parkuose.

Kopija tikra

Vertinimo grupė taip pat gavo informacijos, kad LKKA organizuoja Kauno gyventojams renginius, įskaitant ir golfo kartu su Kauno golfo federacija.

Vertinimo grupė nustatė šias STIPRYBES:

1. LKK įneša svarų indėlį į sporto mokslą Lietuvoje ir Kauno regioninę sporto ir kūno kultūros ugdymo sistemą.
2. Regiono socialiniai partneriai vertina LKKA studentų ir absolventų atsidavimą bendruomenei. Jie gerai vertina įvairiapusį ir aukštos kokybės indėlį. Ypač svarbi veikla, kuri yra vykdoma kartu su Kauno specialiuoju olimpiniu komitetu.
3. Taikomosios fizinės veiklos programa yra unikali programa Lietuvoje.
4. Vis didėjantis skaičius studentų, besidominčių sportu ir fiziniu aktyvumu, pasirenka studijas LKKA, ypač sportininkų treniravimo ir kineziterapijos srityje.

Vertinimo grupė nustatė šias SILPNYBES:

1. Nėra mechanizmo, kuris stebėtų ir vertintų LKKA poveikį šalies ir regiono bendruomenės mastu.
2. Akademijai, kaip meistriškumo centrui, būtina didinti savo matomumą ir taip užtikrinti, kad studijas joje rinktųsi geriausi mokiniai.

Srities vertinimas: poveikis regionui ir visos šalies raidai vertinamas teigiamai.

VII. GEROSIOS PRAKTIKOS PAVYZDŽIAI IR REKOMENDACIJOS

GEROSIOS PRAKTIKOS PAVYZDŽIAI:

1. Savianalizės kritinis požiūris į save ir LKKA nuoširdus bendradarbiavimas su institucinio vertinimo grupe.
2. Įvairių pertvarkos projektų sėkmingas įgyvendinimas, reaguojant į 2008 m. organizacinių struktūrų ir mokslinių tyrimų prioritetų vertinimą.
3. Planuojamas darbo krūvio paskirstymo modelis, kurio tikslas – siekti, kad darbo krūviai būtų tolygiai paskirstyti tarp mokslinės veiklos, mokymo, administravimo, kvalifikacijos kėlimo ir savanoriškos veiklos.
4. Nuolatinis studijų programų peržiūrėjimas ir tobulinimas, siekiant, kad jos atspindėtų atitinkamus išorės ir vidaus pokyčius.
5. Darbas unikaliose studijų srityse, visų pirma taikomosios fizinės veiklos srityje, kuris vertintinas kaip esminis indėlis Kauno regionui ir šaliai.
6. LKKA studijų turinio orientavimas į galimybes įsidarbinti, ypač mokomoji praktika, kuri yra numatyta daugumoje studijų programų.
7. Didelė pažanga derinant programas su Bolonijos proceso principais.
8. Mobilumas laikomas darbuotojų ir studentų prioritetu.
9. Veiksmingas Tarptautinių ryšių skyriaus darbas renkant ir stebint dalyvavimo duomenis mainų programose.
10. Paramos doktorantams ir jų ugdymo geroji praktika:
    - investicijos į mokslinių tyrimų infrastruktūrą;
    - doktorantų stipendijų siejimas su prioritetinėmis mokslinio darbo sritimis;
    - aktyvi stebėsena ir parama;
    - doktorantų skatinimas pasinaudoti stažuote kitoje nacionalinėje ar tarptautinėje institucijoje;

- doktorantų dalyvavimo vienoje tarptautinėje konferencijoje kasmetinis finansavimas.

11. Vertingas įnašas į Kauno regioną, dėl kurių socialiniai partneriai labai vertina LKKA studentus ir absolventus; visų pirma pažymėtinas darbas su Kauno specialiuoju olimpiniu klubu.
12. Vertingas įnašas į Lietuvos ekonominės plėtros strategiją, Nacionalinę saugumo strategiją, Nacionalinę sveikatos koncepciją ir Nacionalinę tvaraus vystymosi strategiją.

REKOMENDACIJOS:

1. Rengiant būsimas savianalizės suvestines, vertinimo grupė rekomenduoja LKKA daugiau vertinti konsultacinio proceso naudą.
2. Taip pat labai rekomenduotina strateginiam planavimui sukurti išsamesnes struktūras ir dokumentavimo tvarką, įskaitant aiškią strateginių planų įgyvendinimo ir poveikio atskaitomybės struktūrą ir sistemingą pokyčių valdymo stebėseną; svarbu užtikrinti nuolatinį bendravimą su vidaus ir išorės suinteresuotais asmenimis ir skatinti jų indėlį, taip pat skatinti visuotinio dalyvavimo procesuose kultūrą, kuri užtikrintų LKKA pažangą.
3. Peržiūrėti studentų klausimynus, atsižvelgiant į Studentų sąjungos pastabas, ir juos išplėsti taip, kad juose atsispindėtų parama studentams ir kiti Akademijos studijų ištekliai.
4. Atkreipti ypatingą dėmesį į sąveiką su administraciniu personalu ir išnaudoti jo įgūdžius ir patirtį siekiant geresnių rezultatų; profesionalaus ir specializuoto personalo centriniuose padaliniuose kvalifikacijos kėlimas ir jiems parengtas mobilumo planas prisidėtų prie studijų, mokslinės ir administracinės veiklos veiksmingumo gerinimo visoje Akademijoje.
5. Sukurti strategijas kaip padidinti mokslinių tyrimų socialinių ir humanitarinių mokslų srityje kompetenciją ir publikacijas nacionaliniuose ir tarptautiniuose leidiniuose.
6. Tobulinti Kalbų centro paslaugas personalui ir studentams, kurie skelbia straipsnius tarptautiniuose leidiniuose, ir geriau informuoti apie tokias paslaugas.
7. Sukurti centralizuotai prižiūrimą studentų priėmimo stebėsenos tvarką ir skatinti priemones, kovojant su studentų nubyrėjimu.
8. Sukurti mechanizmus, kuriais būtų skatinamas ir stebimas LKKA poveikis vietos bendruomenei; čia galėtų padėti Socialinių partnerių forumas, kurį rekomenduojama įsteigti 2012 m. ir Alumni asociacija.
9. Yra trys rekomendacijos, kurios padėtų spręsti dvi pagrindines silpnybes, kurias nustatė vertinimo grupė. Viena iš jų: **įgyvendinti**, kai kuriais atvejais skubos tvarka, pokyčius, apie kuriuose sakoma, kad jie „vyksta“, ir kurių įgyvendinimo terminas jau yra praėjęs. Savianalizės suvestinėje apie juos kalbama tariamąja nuosaka „turėtų“. Antroji rekomendacija: sukurti tinkamus mechanizmus ir tvarką pokyčių įgyvendinimo pažangai **sekti** ir įgyvendinimo tikslingumui bei veiksmingumui **stebėti**; toks poreikis yra minimas ir savianalizės suvestinėje. Trečioji rekomendacija: išsamiai **dokumentuoti** įgyvendinimo ir stebėsenos tvarką, įskaitant aiškius atskaitomybės lygmenis. Vertinimo ataskaitoje ypatingas dėmesys kreipiamas į šiuos planuojamus ir labai reikalingus pokyčius:
   i. centras ir išsami kokybės stebėsenos sistema – QMS, kuri atitiktų ESG 1 dalies reikalavimus;
   ii. žmogiškųjų išteklių strategija ir įgyvendinimo planas, kurie leistų lanksčiai derinti darbuotojų įdarbinimą, atranką ir skatinimą už puikų darbą su LKKA strateginio plano prioritetais; numatytas darbo krūvio paskirstymo modelis, kuris leistų strategiškai skirstyti žmoniškuosius išteklius tokiose srityse kaip studijos, mokslinė veikla, aptarnaujamoji veikla (techninės paslaugos, biblioteka) ir administravimas;
   iii. parengti nuotolinio mokymo modulius, kurie pradėtų veikti nuo 2012 m.;
   iv. centrinė Karjeros tarnyba;
   v. investicijos į Tarptautinių ryšių skyriaus personalo patirtį ir žinias, kurios leistų padidinti LKKA sėkmę teikiant paraiškas nacionaliniam, Europos ir tarptautiniam finansavimui.

Kopija tikra

Laikas vertinimui yra parinktas netinkamai: vyksta pokyčiai, kurie yra tik įvardijami, bet jie dar neįgyvendinti; nėra daugelio planuojamų pokyčių tinkamos dokumentacijos, ir tai labai apsunkino vertinimo grupės darbą. Tokiomis aplinkybėmis neįmanoma pateikti teigiamo įvertinimo.

VII. ĮVERTINIMAS

Rekomenduojama Lietuvos kūno kultūros akademijos veiklą vertinti neigiamai.

Grupės vadovas: Team leader:	Prof. Geoffrey Robinson
Vertinimo sekretorius: Review secretary:	Karen Jones
Grupės nariai: Team members:	Prof. Sigmund Loland
	Thiery Malan
	Dr. Mindaugas Strumskis
	Linas Tubelis
	Kotryna Peilakauskaite

PRIEDAS. LKKA ATSAKAS Į VERTINIMO ATASKAITĄ

I. BENDROJI DALIS

- Mes dėkingi ekspertams už puikų darbą, Neabejojame, kad ekspertų kompetentingos rekomendacijos padės mums geriau įgyvendinti LKKA misiją. LKKA buvo pirmoji vertinama Lietuvos mokymo įstaiga, todėl manome, kad nei LKKA, nei SKVC, nei vertinimo grupė neturėjo tinkamos patirties, kuria galėtų remtis vertindama ne tik LKKA dabartį ir praeitį, bet ir jos pažangos galimybes. Be abejonės, tai yra gera patirtis mums visiems. LKKA grupė sutinka, kad ateityje atliekant savianalizę reikėtų daugiau įtraukti studentus ir socialinius partnerius, o savianalizės suvestinė turėtų būti paskelbta ir aptarta su socialiniais partneriais. LKKA taip pat sutinka, jog reikia stiprinti bendravimą su socialiniais partneriais ne tik studijų programų lygmeniu, bet ir instituciniu lygmeniu, jungti juos į nuolatinį tinklą, stiprinti alumnų veiklą ir užtikrinti nuolatinę studentų karjeros stebėseną.
- Be to, mes suprantame, kad turėtume skirti daugiau dėmesio LKKA strateginio valdymo pagrindams. Mes žiūrime į LKKA kaip į sudėtingą dinaminę sistemą, kuri turi nuolatos reaguoti į išorės ir vidaus pokyčius (savianalizės suvestinėje vertinimo grupė galėjo rasti faktų apie dinamišką LKKA aplinką: LKKA teisinio statuso pakeitimas, pokyčiai studentų priėmimo į aukštąsias mokyklas sistemoje, mokslinio darbo ir studijų reikalavimų pokyčiai, visuomenės aktyvesni reikalavimai universitetams; intensyvūs verslo ir universitetų sąveikos pokyčiai, didėjanti konkurencija ne tik tarp Lietuvos, bet ir tarp Europos universitetų). Taigi, LKKA valdyme mes vadovaujamės pažangia valdymo paradigma – „**Complex Systems Dynamics and Evolutionally Perspective of Organizations** (Eva Mitleton-Kelly, 2003, Ralph Stacey, 2003). Neabejojame, kad tai didelis iššūkis, bet mes mokomės su juo susidoroti.
- Rengdami LKKA strategijas, mes visuomet jas laikėme ir tebelaikome ne galutiniu tikslu, o nuolatine galimybe tobulėti, reaguoti ir keistis; visų pirma galimybe organizacijos nariams mokytis veiksmingiau įgyvendinti savo misiją. Mes stengiamės į LKKA vizijos ir misijos plėtrą ir vystymą įtraukti kuo daugiau žmonių (**tai galima matyti iš paskutiniojo LKKA projekto, skirto LKKA personalo valdymo gebėjimams tobulinti 2010–2012 m.; šis projektas finansuojamas iš ES struktūrinių fondų**). Apgailestaujame, kad dėl laiko stokos vertinimo grupė neturėjo galimybės sužinoti apie šio projekto rezultatus. Manome, kad LKKA yra viena iš lyderių Lietuvoje darbo grupių skaičiaus atžvilgiu; dalyvaudami darbo grupėse, LKKA darbuotojai ne tik sprendžia klausimą kaip patobulinti mokomąją ir mokslinę veiklą, bet ir mokosi, kaip tai daryti geriau.
- Viena iš „kliūčių", kuri vertinimo grupei neleido per labai trumpą laiką perprasti LKKA veiklos pasiekimų ir valdymo filosofijos, buvo instituciniam vertinimui netinkamai parinktas laikas. Vertinimo grupė atvyko tokiu laiku, kai LKKA buvo tik pradėjusi funkcionuoti pagal savo naująjį teisinį statusą, ir vyko naujas reorganizacijos procesas, kurio metu buvo vykdoma daug iniciatyvų ir vyko didelės pertvarkos. Mūsų savianalizės suvestinėje nurodyta daug iniciatyvų, kurios tik pradėtos įgyvendinti, ir tai rodo, kad mes ne tik laukiame ekspertų išvadų, bet imamės vykdyti skubias užduotis.

LKKA norėtų atkreipti ekspertų dėmesį į tai, kad naujoji LKKA vizija, misija ir valdymo struktūra buvo patvirtinta 2011 m. liepos mėn. Kai Taryboje buvo svarstomi struktūriniai pokyčiai, pagrindinis akcentas buvo skirtas studijų srities pertvarkai ir studijų kokybei, užtikrinant geresnį funkcijų pasiskirstymą tarp studijų programų vadovų ir katedrų vedėjų. LKKA norėtų atkreipti ekspertų dėmesį į tai, kad iki 2011 m. pavasario dėstytojo mokomasis krūvis priklausė *nuo vieno asmens*, katedros vedėjo. Katedros vedėjas planavo darbo krūvį netik pagal tam tikrą studijų programą, bet katedros dėstytojų krūvį, tuo tarpu tie dėstytojai dėstė pagal keletą studijų programų. LKKA norėtų pabrėžti, kad tokia darbo krūvių planavimo sistema vis dar egzistuoja visuose šalies universitetuose.

Tuo pačiu LKKA norėtų ekspertus informuoti, kad Rytų Europos universitetų ir Vakarų Europos universitetų kultūra studijų atžvilgiu iš esmės skiriasi. Dėl buvusios politinės sistemos Rytų Europos universitetai nedalyvavo tarptautinėje konkurencijoje, mokslas buvo

Kopija tikra

izoliuotas ir nekonkurencingas, studijos dažnai rėmėsi ne tarptautiniu mokslinės veiklos lygiu, bet valdžios įsitikinimais, kurie buvo išdėstyti cenzūruojamuose vadovėliuose. LKKA supranta, kad jos misija – organizuoti studijas, grįstas tarptautinio lygmens moksliniais tyrimais, todėl pagrindines savo pajėgas ji naudojo moksliniams tyrimams pakelti iki tarptautinio lygmens. Mes džiaugiamės, kad ekspertai pastebėjo, jog mokslinių tyrimų srityje LKKA turi aiškius kokybės vertinimo kriterijus ir laikosi tarptautiniu mastu pripažintų standartų. Galbūt todėl LKKA proveržis moksliniuose tyrimuose yra solidesnis ne kituose šalies universitetuose.

LKKA pritaria ekspertų nuomonei, kad, norint užtikrinti procesų valdymą, reikia procesus stebėti sistemingai ir registruoti vykstančius pokyčius. Ekspertų nuomone, jei tokios sistemos nėra, LKKA negali sistemingai ir strategiškai valdyti pokyčių. Tokios sistemos nebuvimas prives prie maišaties ir vidaus konfliktų, LKKA nebesusigaudys prioritetuose. LKKA grupė sutinka, kad sistemingas pokyčių valdymo procesas yra būtinas, bet mes nenorėtume sutikti dėl tokių dramatiškų pasekmių. LKKA sutinka, kad tokia stebėsenos sistema padėtų veiksmingiau valdyti procesus, bet norėtume atkreipti ekspertų dėmesį į tai, kad tokios sistemos sukūrimas reikalauja laiko, ir tokios sistemos Vakarų universitetuose taip pat neatsirado iš karto, o buvo sukurtos palaipsniui. Todėl LKKA grupė tikrai atsižvelgs į šią ekspertų pastabą, kai rengs veiksmų planą 2012 finansiniams metams, strateginį penkmečio planą ir metinius veiklos planus. Tačiau LKKA grupė visiškai nesutinka su teiginiu, kad LKKA neturi tinkamų kokybės vadybos instrumentų. Jei tai būtų tiesa, mes negalėtume keisti studijų ir mokslinių tyrimų kokybės, o tai mes darome gana sėkmingai (ką pastebėjo ir ekspertai).

LKKA sutinka, jog būtina gerinti mokslinių tyrimų produkciją socialinių ir humanitarinių mokslų srityje. Bet LKKA norėtų dar kartą atkreipti ekspertų dėmesį į tai, kad toks atsilikimas yra užprogramuotas mūsų šalies politikoje; Lietuvos Konstitucinis teismas išaiškino, kad socialinių mokslų tyrėjai neprivalo skelbti savo mokslinius straipsnius moksliniuose žurnaluose, kurie įregistruoti ISI duomenų bazėse. Todėl ir Akademijos galimybės skatinti mokslinių tyrimų produkciją šioje srityje yra ribotos. Vis dėlto 2011 m. liepos mėn. LKKA Senatas patvirtino naujus dėstytojų atlyginimo koeficientų kriterijus, į kuriuose įeina reikalavimas, kad socialinių mokslų atstovai mokslinius straipsnius skelbtų ISI duomenų bazėse registruotuose žurnaluose. Reikia pastabėti, kad mūsų pažanga šioje srityje yra netgi dabar gana didelė.

LKKA negali sutikti su teiginiu, kad nėra centralizuoto skyriaus, kuris padėtų rengti paraiškas mokslinių tyrimų srityje. Naujoje Tarybos patvirtintoje Akademijos struktūroje yra Plėtros ir tarptautinių ryšių skyrius. Viena iš jo funkcijų – padėti rengti mokslinius projektus. Be to, viena iš Finansų ir apskaitos skyriaus bei Doktorantūros ir mokslinių tyrimų skyriaus funkcijų – savo kompetencijos ribose teikti pagalbą rengiant mokslinius projektus.

Ekspertai nurodo, kad LKKA studentai negauna tinkamos paramos, kai jie nusprendžia mesti studijas. Kaip minėta savianalizės suvestinėje, šią problemą sprendžiame taip: studijų programų komitetai paskiria kiekvieno kurso programos koordinatorius, kurie turi užtikrinti grįžtamąjį ryšį bendraudami su to kurso studentais. Kartą per semestrą jie turi atsiskaityti studijų programos direktoriui, o direktorius – dekanui. Ekspertų vizito metu ši sistema buvo tik ką pradėjusi veikti, bet yra visi būtini dokumentai, kuriais šis procesas yra paremtas.

II. ATSAKAS KONKREČIAIS KLAUSIMAIS

Išanalizavę ekspertų pateiktas išvadas, norėtume atsakyti į VII skyrių „GERIAUSIOS PRAKTIKOS PAVYZDŽIAI IR REKOMENDACIJOS“.

A) Geriausios praktikos pavyzdžiai

- Džiaugiamės, kad ekspertai pastebėjo mūsų pažangą daugelyje pagrindinių sričių: mokslinėje veikloje, studijų bei tarptautinių ryšių srityje, poveikyje regionui, sėkmingai atliekamuose pertvarkos procesuose (tokiuose kaip mokslinių tyrimų ir mokomojo potencialo koncentracija, valdymo modelio pokyčiai); neliko nepastebėtas planuojamas darbo krūvio paskirstymo modelis (WAM), kurio tikslas pasiekti subalansuotą darbo krūvį ir tolygiai jį paskirstyti tarp mokslinio darbo, mokomosios ir administracinės veiklos, kvalifikacijos augimo ir savanoriškos veiklos, taip

pat pažanga derinant programas prie Bolonijos susitarimo principų. Norėtume paaiškinti, kad Senatas jau patvirtino WAM ir šiais metais (2011 m.) jis jau yra įgyvendinamas.

- Norėtume paaiškinti skyriaus „Geriausios praktikos pavyzdžiai" 5 punktą. LKKA turi unikalią mokslinių tyrimų ir studijų programą ne tik taikomosios fizinės veiklos srityje, bet ir kitose srityse, tokiose kaip sveikata ir fizinis aktyvumas, sporto fiziologija, sporto psichologija, treniravimo mokslas, sporto vadyba ir sportinė rekreacija ir t. t.
- Norėtume paaiškinti skyriaus „Geriausios praktikos pavyzdžiai" 11 punktą: manome, kad šiuo atveju būtų tinkamesnė tokia ekspertų išvada: **„LKKA reikšmingai prisideda prie sporto mokslo ir kūno kultūros sistemos Lietuvoje ir Kauno regione"** (27 psl.). Be to, būtų galima įterpti tokį teiginį: **„Vertinimo grupė nustatė, kad LKKA atlieka unikalų nacionaliniu mastu mokslinį darbą, kurį reikia toliau stiprinti ir laikyti prioritetu"** (20 psl.).
- Siūlome, kad nurodant stiprybes būtų nurodyta ir tokia stiprybė: **„LKKA personalo kokybė, kompetencija, atsidavimas ir entuziazmas"**.
- Manome, kad viena iš vertinimo grupės stiprybių yra nurodyta 14 puslapyje: **„Todėl, remdamasi gauta informacija, vertinimo grupė yra įsitikinusi, kad LKKA studijų programos visiškai atitinka Akademijos viziją ir planus. Skaitomi kursai taip pat atitinka partnerių reikalavimus regioniniu ir nacionaliniu mastu."**
- Be to, manome, kad 13 puslapyje pateiktas teiginys galėtų būti laikomas vienu iš labai svarbių LKKA geros praktikos pavyzdžių: **„LKKA savo studijų programas keitė ne kartą, reaguodama į vidaus ir išorės veiksnius, taip pat į socialinių partnerių atsiliepimus, siekdama užtikrinti savo absolventų įsidarbinimo galimybes."** Tai neabejotinai liudija apie tai, kad LKKA veikia studijų kokybės stebėsenos sistema. Tame pačiame puslapyje randame dar vieną LKKA veiklos įvertinimą, kuris yra dar svarbesnis: **„LKKA savo patyrimu ir moksliniais tyrimais taip pat prisidėjo prie Lietuvos ilgalaikės ekonominio vystymo strategijos, Nacionalinės saugumo strategijos, Nacionalinės sveikatos koncepcijos ir Nacionalinės tvaraus vystimosi strategijos."**
- Norėtume pastebėti, kad viena iš svarbiausių LKKA veiklos sričių – aukšto lygio mokslinė veikla ir jos rezultatų integravimas į studijas. Taigi, tarp LKKA stiprybių galėtų būti dar vienas teiginys „LKKA mokymo ir mokslinių tyrimų kokybė įneša vertinga indėlį į nacionalinius pokyčius fizinio aktyvumo srityje" (17 psl.).
- Galiausiai, galėtų būti dar viena stiprybė , kurią paminėjo ir vertinimo grupė: „Didelis studentų, kuriems studijos LKKA yra pirmasis pasirinkimas, skaičius rodo Akademijos programų patrauklumą ir reputaciją."

B) Rekomendacijos

- LKKA sutinka su dauguma rekomendacijų. Jos aktualios ir tolesniam LKKA vystymui bus naudingos.
- Apgailestaujame, bet vertinimo grupė nevisai aiškiai suprato 2006–2010 m. strategiją (ST-1), nes ji parašyta lietuviškai, ir nebuvo paprašyta ją išversti į anglų kalbą (su Kokybės vertinimo centru buvo susitarta, kad vertinimo grupės apsilankymo Akademijoje metu mes komentuosime strategiją). Vertinimo grupė su LKKA 2010–2015 m. strateginės veiklos gairėmis (ST-2, 2010 m. rugsėjo 29 d. **Rektoriaus įsakymas Nr. 239K dėl vystymo koncepcijos programų rengimo**) susipažino gana paviršutiniškai (šio įsakymo trumpa santrauka buvo išversta į anglų kalbą). Šis dokumentas – tai 30 narių grupės parengto naujo strateginio vystymo plano, kurį aptars ir tvirtins Taryba, pagrindas.
- Be to, savianalizėje aptartas ir pristatytas trejų metų strateginis planas (ST-3), kuris buvo pateiktas Finansų ministerijai. Su Kokybės vertinimo centru buvo susitarta, kad vertinimo grupė galės susipažinti detaliau su ST-1, ST-2 ir ST-3. Mes tikėjomės, kad turėsime galimybę pateikti ir aptarti juos, nes juose nurodyti konkretūs LKKA vystymo penkerių metų planai (įskaitant studijas ir mokslinę veiklą). Ypač pažangi yra ST-2 LKKA vystymo koncepcija, kurioje daug dėmesio skiriama žmogiškųjų išteklių vystymo kryptims ir tikslams. Todėl mes negalime sutikti su Rekomendacijų 2 punktu, nes manome, kad pagrindiniai LKKA komponentai yra valdomi gerai. Mes turime daugumą būtinų dokumentų ir įgūdžių, kurie yra nuolatos tobulinami. LKKA grupės

Kopija tikra

nuomone, ekspertų išvada, kad nėra formalaus ryšio tarp žmogiškųjų išteklių ir strateginio planavimo, yra nepagrįsta.

- Mes didžiuojamės mokomojo ir mokslinio personalo atlyginimo sistema (patvirtinta 2009.02.27, Senato protokolas Nr. 7) ir Tyrėjo algos koeficiento nustatymo kvalifikaciniais reikalavimais (patvirtintais 2006.10.02, Senato protokolas Nr. 1, pakeistais ir patvirtintais 2009.01.29, Senato protokolas Nr. 6). Vadovaudamasis *Lietuvos Respublikos Mokslo ir aukštųjų mokyklų mokslinės (meninės) veiklos vertinimo metodika*, Senatas patvirtino LKKA mokslinės veiklos vertinimo kriterijus 2010 m. birželio mėn., protokolo Nr. 11. Pagal šiuos kriterijus mokslininkai yra skatinami siekti aukštesnės kokybės tarptautinio lygio mokslinių tyrimų rezultatų.
- Apgailestaujame, kad vertinimo grupė sumaišė ST-1 ir ST-2 su 2011–2012 m. LKKA detaliuoju veiklos planu, kuris buvo išverstas į anglų kalbą. Ten yra nurodyti konkretūs darbai atsakingi asmenys. Tačiau, tai nėra vienerių metų planas ir jokiu būdu ne strateginis planas.
- Apgailestaujame, kad ekspertai nevisiškai aiškiai suprato LKKA kokybės užtikrinimo sistemą. Mes sutinkame, kad kokybės užtikrinimo sistemą reikėtų ateityje tobulinti, nes Lietuvoje šioje srityje žengiami tik pirmieji žingsniai. Iki šiol kokybės užtikrinimo sistema rėmėsi sena kokybės stebėsenos kultūra: katedrų ir laboratorijų vedėjų metinėmis ataskaitomis, mokomojo personalo metinėmis ataskaitomis kartu su savo veiklos analize, dekanų metinėmis ataskaitomis ir Rektoriaus metine ataskaita išplėstiniame Senato posėdyje.
- Mūsų tikslas buvo įtraukti daugiau žmonių į stebėsenos procesą. Mūsų nuomone, paskirstyta kontrolė geriau nei centralizuota kontrolė. Ataskaitas rengia kiekvienas padalinys. Gaila, kad vertinimo grupė nesuprato, jog rengiant ataskaitas dalyvauja kiekvienas padalinys. Nuo 2011 m. ataskaitas vertina LKKA Taryba, kurioje 50 proc. narių yra išorės suinteresuoti asmenys.
- Be to, LKKA atlieka išsamias savianalizes, o jos studijų programas vertina išorės ekspertai. LKKA vertinimą kas 2–6 metus atliks išorės ekspertai (taip, kaip daroma šiuo metu). Mūsų nuomone, kontrolės pakanka. Tačiau rimtesnė problema yra mobilizuoti žmones siekti aukštesnės studijų ir mokslinės veiklos kokybės.
- Šioje srityje padarytas dar vienas pažangus žingsnis. Pastaraisiais metais daug dėmesio skiriama Akademijos valdymo kokybei užtikrinti. 2011 m. sausio 13 d. Rektorato posėdyje (protokolas Nr. 13; **priedas 35**) patvirtinta Lietuvos kūno kultūros akademijos kokybės užtikrinimo programa. **Joje nurodyti visi vykstančių procesų etapai. Įsteigta ir Akademijos kokybės stebėsenos grupė. Rengiamas naujas projektas, skirtas kokybės užtikrinimo geros patirties kituose Europos universitetuose įsisavinimui**. Vidaus kokybės sistemų srityje Akademija turi bendradarbiavimo susitarimus su Jyvskyla (Suomija) ir Porto (Portugalija) universitetais. LKKA QMG bus patvirtinta LKKA Tarybos posėdyje 2011 m. gruodžio mėn. Tik trys Lietuvos universitetai turi QMG.
- Asmeninė atsakomybė ir įvairių LKKA padalinių atsakomybė bei atsakomybė už kokybę yra užtikrinama laikantis padalinių nuostatų, personalo reikalavimų, taip pat įgyvendinant darbo planus, teikiant padalinių ataskaitas jų tiesioginiams vadovams, rektoratui ir Senatui, rengiant studijų programų savianalizes ir bendradarbiaujant su išorės vertinimo grupėmis. Pastaruoju metu sėkmingai įgyvendinama ugdomojo vadovavimo sistema.
- Nors LKKA grupė sutinka su pastaba, kad strateginiuose planuose ST-1 ir ST-2 trūksta konkrečių poveikio vertinimo kriterijų, kurie leistų kiekybiškai įvertinti pasiektus rezultatus ir jų veiksmingumą, norėtume nurodyti, kad šie kriterijai yra pakankamai tiksliai nustatyti mokslinio darbo srityje. LKKA norėtų atkreipti ekspertų dėmesį į tai, kad studijų kokybės rodiklis yra tai, kad jos remiasi aukščiausio lygio moksliniais tyrimais. Todėl pastaruosius 10 metų tarptautinio lygio mokslinių tyrimų skatinimą LKKA laiko prioritetu.
- Savo išvadose ekspertai pripažįsta, kad LKKA poveikis regiono ir šalies vystymuisi yra tikrai reikšmingas. Tačiau jų nuomone, Akademijoje nėra sistemos, pagal kurią būtų vertinama ir stebima ši veikla. Mes sutinkame, tai nebuvo daroma sistemingai. Naujoje Akademijos struktūroje (Tarybos patvirtintoje 2011 m. liepos mėn.) yra įsteigtas Tarptautinių ryšių skyrius, kuris vykdys strateginio plano administravimo stebėseną.

- Vertinimo grupė nurodė, kad 2011–2012 m. LKKA veiklos gairėse pateiktos datos yra subjektyvios, jose nėra nurodyta aiškių veiklos prioritetų ir kas yra atsakingas už kokią veiklą. LKKA grupė norėtų atkreipti ekspertų dėmesį į tai, kad pagal projektą „Administracijos vadybinės kompetencijos tobulinimas" LKKA vadybos modelis yra ne klasikinis, paremtas kontrole, o lankstus ir organiškas. LKKA strateginės plėtros klausimams yra sudarytas Organizacinis plėtros komitetas, kuris yra atsakingas už Akademijos proveržį ir sudaro sinergines grupes konkretiems klausimams spręsti. Tos grupės veikia vardinių grupių principu.
- Nors kiekvienas padalinys atsako už galutinį rezultatą, tam tikra įgyvendinimo veikla vykdoma darbo grupėje, į kurią įeina įvairių padalinių atstovai; todėl 2011–2012 m. LKKA veiklos gairėse nėra nurodyti atsakingi asmenys. Atsakingus asmenis (įgyvendintoją, integruotoją, administratorių ir grupės narius, tarp kurių turėtų būti studentų ir socialinių partnerių) kiekvienu konkrečiu atveju skiria Organizacinis plėtros komitetas (OPK). Ši tvarka yra dokumentuota Rektoriaus įsakymu, kuriame nurodoma, kada veikla turi būti įgyvendinta. Rektoratas už veiklą atsako sudarydamas panašias grupes, o OPK organizuoja LKKA strateginio plano sudarymą, nustato prioritetus ir stebi strateginių tikslų įgyvendinimą. Vizito metu vertinimo grupė neišreiškė pageidavimo susitikti su OPK nariais, nes jų veikla prasidėjo jau pateikus savianalizės suvestinę, kai pirmasis ES Socialinio fondo projekto etapas jau buvo pasibaigęs (2011 m. gegužės mėn.). Dėl labai riboto vizito laiko Akademijos vadovybė neturėjo progos pristatyti šią naują vadybos iniciatyvą.
- Esame gana nusivylę, kad vertinimo grupei nepavyko aiškiai suprasti mūsų išskirtinių kokybinių ir kiekybinių standartų, kuriuos taikome mokslinės, akademinės ir finansinės veiklos valdymui. Tie standartai aiškiai nusakyti dėstytojų personalo vertinimo kriterijuose (mokslinės veiklos vertinimo naujus kriterijus Akademija patvirtino 2010 m. birželio mėn., Senato protokolas Nr. 11, **priedėlis Nr. 34**) ir mokomųjų kursų vertinimo kriterijuose (Studijų kokybės užtikrinimo komitetas buvo sudarytas 2011 m. sausio 17 d. Rektoriaus įsakymu Nr. 488-S (**Priedėlis 33**). Šiuose kriterijuose nurodyti ir kokybiniai, ir kiekybiniai parametrai.
- Savianalizės savikritišką pobūdį Vertinimo grupė įvertino kaip vieną iš jos stiprybių: **„Savianalizės kritinis požiūris į save ir LKKA nuoširdus bendradarbiavimas su institucinio vertinimo grupe.**" (p. 27). Mes sąmoningai norėjome parodyti ne tik kas yra įgyvendinta arba ką LKKA gali įgyvendinti, bet ir ką dar reikia įgyvendinti norint pasiekti mūsų tikslą ir tapti tarptautiniu mastu konkurencingu sporto universitetu. Mūsų nuomone, kritiškai vertinti pokyčių reikalingumą svarbiau nei pabrėžti praeities pasiekimus. Paskutinės ataskaitos pastabos rodo, kad Vertinimo grupė negalėjo duoti teigiamo įvertinimo būtent dėl tokio mūsų kritiško požiūrio. Todėl mes visiškai nesutinkame su teiginiu, kad **„Laikas vertinimui yra parinktas netinkamai: vyksta pokyčiai, kurie yra tik įvardijami, bet jie dar neįgyvendinti; nėra daugelio planuojamų pokyčių tinkamos dokumentacijos, ir tai labai apsunkino vertinimo grupės darbą. Tokiomis aplinkybėmis neįmanoma pateikti teigiamo įvertinimo"** (VII.9). Ir tai pasakyta po to, kai savo ataskaitoje Vertinimo grupė nurodė mūsų mokslinės veiklos ir studijų strategijų veiksmingumą, poveikį regionui, gerai įvertinimo mūsų tarptautinį bendradarbiavimą, LKKA personalo kompetenciją, siūlomą Darbo krūvio paskirstymo modelį ir mokslinės veiklos bei finansų stebėsenos sistemas. Remdamasi savianalizės suvestinėje pateiktais ir apsilankymo Akademijoje gautais įrodymais, Vertinimo grupė nurodė, kad **„Vertinimo grupė teigiamai vertina LKKA prioritetus, produktyvumą ir kultūrą nacionalinėje ir tarptautinėje mokslinėje veikloje"** (p. 19); **„Vertinimo grupė rado daug įrodymų, kurie patvirtina, kad nuo paskutinio institucinio vertinimo Akademijos mokslinių tyrimų kokybės ir kiekybės srityje padaryta didelė pažanga"** (p. 20); **„LKKA savo studijų programas keitė ne kartą, reaguodama į vidaus ir išorės veiksnius, taip pat į socialinių partnerių atsiliepimus, siekdama užtikrinti savo absolventų įsidarbinimo galimybes".** Be to, Vertinimo grupė pažymėjo, kad **„Gauta įrodymų, kad yra sukurtos geros stebėsenos sistemos, kurios padeda užtikrinti mokslino darbo kokybę ir stebėti doktorantų kokybę. Stebimas ne tik mokslinių grupių, bet ir individualių tyrėjų produktyvumas"** (p. 20). Atsižvelgdami į tai, kas pasakyta, mes manome, kad paskutinis ataskaitos teiginys (VII.9) netinkamai atspindi tikrąją padėtį, nes mūsų nuomone, Vertinimo grupė neturėjo

Kopija tikra

pakankamai laiko susipažinti su visais atitinkamais dokumentais, o, antra vertus, neturėdami institucinio vertinimo patirties, mes nesugebėjome perteikti ir paaiškinti Akademijoje veikiančios kokybės vadybos tvarkos. Net jei kai kurios kokybės vadybos sistemos dalys ir neveikia visiškai gerai, tai nekliudo visai sistemai veikti, ir tai yra akivaizdu iš savianalizės suvestinės ir apsilankymo Akademijoje. Mūsų nuomone, nustatyti nežymūs trūkumai, kuriuos reikia ištaisyti, netrukdo Akademijos misijos įgyvendinimui. Vertinimo grupė ne kartą pažymėjo pagrindinių institucinių funkcijų įgyvendinimą. Be to, tarp LKKA stiprybių Vertinimo grupė nurodė Akademijos **suvokimą, jog būtina sistemingai kontroliuoti savo strateginių planų įgyvendinimą ir Rektoriaus bei rektorato pasiryžimą spręsti šią problemą; taip pat Akademijos personalo kokybę, kompetenciją, pasišventimą ir entuziazmą** (p. 12). Teiginys, kad negalima duoti teigiamo įvertinimo skamba neadekvačiai, nes mes suskaičiavome, kad Vertinimo grupė nurodė dvigubai daugiau stiprybių nei silpnybių.

- LKKA pertvarka ir nauja valdymo struktūra suteikia daugiau galių studijų programų vadovams. Nuo 2012 m. rugsėjo mėn. pagal naują darbo krūvio paskirstymo modelį už dėstytojų krūvio planavimą bus atsakingi du asmenys – studijų programos vadovas ir akademinės katedros vedėjas, kurie tuo klausimu nuolatos tarsis. LKKA norėtų atkreipti dėmesį, kad 2011–2012 m. LKKA veiklos gairėse nenurodyta, kad naujoji darbo krūvio tvarka įsigalioja nuo 2011 m. lapkričio 1 d. Be to, nors Vertinimo grupė pažymėjo, kad apsilankymo metu ji nepastebėjo jokių naujojo modelio įrodymų, norėtume pabrėžti, kad viename iš susitikimų Prorektorius akademiniams reikalams informavo, kad naująjį darbo krūvio paskirstymo modelį jau patvirtino Akademijos Senatas. 2011–2012 m. LKKA veiklos gairėse nurodyta, kad iki 2011 m. lapkričio 1 d. turi būti parengta nauja darbo krūvio apskaičiavimo programa (Excel failas, skirtas darbo krūviui planuoti). Rektoriaus įsakymu paskirta darbo grupė ir Vertinimo grupės apsilankymo metu darbo krūvio skaičiavimo programa buvo kuriama. Taigi, Vertinimo grupė neteisi, sakydama, kad nematė jokių naujojo modelio įrodymų ir kad tas sprendimas dar laukia įgyvendinimo. Kaip planuota, šiuo metu ši krūvio paskirstymo sistema bandoma ir bus pradėta taikyti (tai taip pat nurodyta vertinimo ataskaitoje nuo 2012 m. rugsėjo mėn.
- Kaip nurodyta savianalizės suvestinėje, mokymo personalas turi visas technines galimybes kurti nuotolinius mokymo modulius. Dalis dabar dėstomų dalykų jau yra dėstoma nuotoliniu būdu; tačiau anksčiau buvusi krūvių paskirstymo sistema neskatino dėstytojų vykdyti šios veiklos. Todėl nuo 2012 m. pradėjus krūvius planuoti pagal siūlomą Darbo krūvio paskirstymo modelį (dėstytojų laikas, skirtas nuotolinio mokymo moduliui parengti, bus įskaičiuojamas į krūvį), nuotolinio mokymo modulių skaičius turėtų labai padidėti.
- Galiausiai norėtume pastebėti, kad Vertinimo grupė pagyrė LKKA už gerėjančią mokslinės veiklos ir studijų kokybę, teigiamą poveikį regionui ir dėstytojų bei tyrėjų personalo kompetenciją. Jei nebūtume išsikėlę tam tikrų tikslų, nebūtume taikę tam tikrų standartų ir nebūtume tinkamai mobilizavę finansinius ir žmoniškuosius išteklius ir nebūtume turėję personalo motyvacijos skatinimo sistemos, nebūtume galėję patrigubinti mokslinės veiklos rezultatų ir publikacijų skaičių tarptautiniuose žurnaluose.(„**Vertinimo grupė teigiamai vertina LKKA prioritetus, produktyvumą ir kultūrą nacionalinėje ir tarptautinėje mokslinėje veikloje**“ (p. 19); „**Vertinimo grupė rado daug įrodymų, kurie patvirtina, kad nuo paskutinio institucinio vertinimo Akademijos mokslinių tyrimų kokybės ir kiekybės srityje padaryta didelė pažanga**“ (p. 20). Dar sunkiau būtų buvę ženkliai patobulinti mokslinės veiklos kokybę ir poveikį regionui ir šaliai, jei nebūtume turėję gerai veikiančios valdymo sistemos („**LKKA mokymo ir mokslinių tyrimų kokybė įneša vertingą indėlį į nacionalinius pokyčius fizinio aktyvumo srityje**“). Mes didžiuojamės tuo, kad galėjome pakelti savo mokslinį lygį iki tarptautinio lygmens. Nors dar reikia daug padaryti, kad pasiektume meistriškumo, mūsų tempai, kaip pastebėjo Vertinimo grupė, yra įspūdingi. Mes daug ko pasimokėme ir vis dar mokomės iš šio institucinio vertinimo. Norėtume dar kartą padėkoti Vertinimo grupei už jų didelį ir nuoširdų darbą.

III. KĄ LKKA ATLIKO, VERTINIMO GRUPEI BAIGUS DARBĄ. ĮRODYMAI, KAD LKKA STRATEGINIS PLANAS VYKDOMAS

Nuo 2011 m. gegužės mėn. LKKA įgyvendina prioritetinius tikslus, kurie įeina į 2010–2015 m. LKKA strateginį planą ir 2011–2012 m. LKKA veiklos gaires. Norėtume pabrėžti, kad strateginis planas vykdomas, kaip numatyta.

1. **Pertvarkos įgyvendinimas.** Pradėjo veikti Sporto ir poilsio centras. Centro veikla pagal naujus nuostatus (įdarbinimas) prasidėjo nuo 2011 m. spalio 1 d. Įsteigtas Rinkodaros ir karjeros centras, sudaryta darbo grupė parengti Centro nuostatus; patvirtinti nauji bibliotekos nuostatai.

2. **Žmogiškieji ištekliai**. Siekiant susidoroti su pertvarkos iššūkiais, patvirtintas naujas pareigybių sąrašas ir atlyginimų sistema (2011 m. spalio 12 d. Rektorato posėdžio protokolas Nr. 6).

3. **Įgaliojimų paskirstymas tarp katedros vedėjų ir studijų programų vadovų.** Ši procedūra buvo įforminta šiais dokumentais: Studijų programų komiteto nuostatus patvirtino Senatas 2011 m. birželio 22 d. (Protokolas Nr.); darbo krūvio modelį Senatas patvirtino 2011 m. birželio 22 d. (Protokolas Nr.); katedrų vedėjų ir studijų programų vadovų pareigybių aprašai buvo atnaujinti ir patvirtinti Rektorato posėdyje 2011 m. rugsėjo 21 d. (Protokolas Nr. 3); dekanų pareigybių aprašai patvirtinti Rektorato posėdyje 2011 m. rugsėjo 27 d. (Protokolas Nr. 4). Dekanatų darbuotojų ir katedrų administratorių pareigybių aprašai patvirtinti Rektorato posėdyje 2011 m. rugsėjo 21 d. (Protokolas Nr. 3). Sudaryti ir 2011 m. rugsėjo 9 d. Rektoriaus įsakymu Nr. 94-S patvirtinti nauji studijų programų komitetai.

4. **Visų studijų programų perorganizavimas į modulių sistemą ir tarpdalykinės sistemos įgyvendinimas.** Nuo 2011 m. gegužės mėn. atlikta daug darbų: Tarpdalykinė studijų tvarka ir jos įgyvendinimo planas patvirtinti 2011 m. rugsėjo 29 d. Senato posėdyje (Protokolas Nr. 1). Patikslinti anglų kalbos mokymo strateginiai tikslai, studentų praktika, studentų atsiliepimų ir vertinimų politika, nustatytas studentų portfelis ir baigiamųjų darbų rašymo tvarka bei nuotolinio mokymo sistema (2011 m. spalio 27 d. Rektoriaus įsakymas Nr. 472-s. Darbo grupių ataskaitos). Studijų programų vadovams ir metinių studijų programų koordinatoriams surengtas seminaras apie ECTS koncepcijos taikymą Lietuvos aukštojo mokslo sistemoje. Parengtas studijų modulių sąrašas.

5. **Studijų tarptautiškumo skatinimas**. 2011 m. lapkričio 23 d. sudarytos darbo grupės jungtinių magistro laipsnio programų sudarymui (Rektoriaus įsakymas Nr. 563-s). Nuo 2011 m. lapkričio 5 d. organizuojami anglų kalbos kursai dėstytojams, norintiems laikyti TOEFL 550 lygio egzaminą (Rektoriaus įsakymas Nr. 338 k). Akademinei bendruomenei pristatytas PALC projektas.

6. **Mokslinės veiklos strateginis planavimas**. Pagal 2011–2012 m. LKKA veiklos gaires sudaryta darbo grupė; suformuluotos ir Senato posėdyje patvirtintos naujos mokslinių tyrimų posritys (2012–2016 m. laikotarpiui).

Kopija tikra

Teisės skyriaus
vyriausioji specialistė
Julija Karavitina

KOKYBĖS VERTINIMO CENTRAS
VYRIAUSIASIS SPECIALISTAS