



IŠVADOS DĖL PAŽANGOS PO INSTITUCINIO VERTINIMO

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

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

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

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

Grįžtamuoju ryšiu apie pažangos ataskaitą siekiama atsakyti į šiuos klausimus:

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

Institucinio vertinimo datos

Institucinio vertinimo vizitas vyko 2022 m. lapkričio 22–24 d.

Sprendimas dėl akreditacijos, kuriuo suteikiama 3 metų akreditacija, įsigaliojo: 2025 m. gegužės 7 d.

Tolesnių veiksmų chronologija

Veiksmų planas buvo patvirtintas 2023 m. spalio mėn.

Pažangos ataskaita buvo patvirtinta 2025 m. rugpjūčio mėn.

Išorinis pažangos vizitas įvyko 2025 m. rugsėjo 3 d.

Atsiliepimus apie pažangos ataskaitą 2025 m. rugsėjo mėn. parengė:

- **Colin Raban**, Derby universiteto profesorius-emeritas, Jungtinės karalystės kokybės užtikrinimo agentūros ekspertas, nepriklausomas aukštojo mokslo institucijų konsultantas, JK
- **Lex Stomp**, Windesheimo taikomųjų mokslų universiteto konsultantų ir švietimo patarėjų grupės vadovas, vyriausiasis dėstytojas tarptautiškumo srityje, Nyderlandai

Išvadas

Institucinis Šv. Ignaco Lojolos kolegijos (ILK) vertinimas įvyko 2022 m. lapkritį. Vertinimo ataskaitoje ataskaitoje padaryta išvada, kad kolegija turėtų gauti neigiamą vertinimą, nes trys vertinimo sritys turėtų būti pripažintos "patenkinamos", o viena (studijos ir moksliniai tyrimai) įvertinta kaip "nepatenkinama". Išvados iš viso pateiktos 34 rekomendacijos ir nurodyti du gerosios praktikos pavyzdžiai.

Kolegijos pažangos ataskaitoje atsižvelgiama į kiekvieną institucinio vertinimo ekspertų rekomendaciją. Nors ILK stengėsi apibrėžti, kokių veiksmų ėmėsi ar ketina imtis, jos atsakymų pobūdis ir aktualumas ne visada buvo aiškūs. Kai kuriais atvejais pažangos ataskaitoje buvo nagrinėjamas tik rekomendacijos aspektas arba pateikta informacija, kuri nebuvo tiesiogiai susijusi su nagrinėjamu klausimu. Taip pat buvo atvejų, kai ILK akivaizdžiai vėlavo imtis veiksmų pagal vertinimo išvadų rekomendacijas.

Šie trūkumai neturėtų sumenkinti daugybės atvejų, kai ILK ėmėsi tinkamų veiksmų ir sukūrė infrastruktūrą arba nustatė sąlygas, leidžiančias pagerinti kolegijos veiklą ilguoju laikotarpiu.

Ši ataskaita grindžiama 2023 m. institucinio vertinimo išvadomis, kolegijos pažangos ataskaita ir ekspertų diskusijomis su dešimčia ILK darbuotojų ir studentų atstovu rugsėjo 3 d. vykusio nuotolinio pažangos vizito metu. Pažangos ataskaita buvo naudinga ekspertams rengiantis nuotoliniam pažangos vizitui ir užtikrinant atvirą ir produktyvų dialogą su kolegijos darbuotojais. Vizitas buvo ypač naudingas suteikiant įžvalgų apie kolegijos įsipareigojimą imtis veiksmų ir pažangą, kurią ji padarė reaguodama į 2023 m. vertinimo rekomendacijas. Tačiau ekspertai atkreipia dėmesį į tai, kad dėl netiesioginio pažangos ataskaitoje ir vizito pateiktų įrodymų pobūdžio negali patikrinti kolegijos pateiktų ataskaitų ar priimti galutinių sprendimų dėl jos veiksmų veiksmingumo.

2023 m. vertinimo išvados yra sudėtingas dokumentas, kuriame pateikiama labai daug rekomendacijų, iš kurių daugelis yra susijusios su keliomis vertinimo sritimis. Siekiant prieinamumo ir nuoseklumo, buvo nuspręsta, kad šios ataskaitos turinys turėtų būti suskirstytas pagal temas, o ne griežtai laikantis rekomendacijų pateikimo tvarkos.

Ši ataskaita sudaryta pagal šias temas: vadyba, kokybės užtikrinimas, tarptautiškumas, rinkodara ir moksliniai tyrimai. Tam tikrais atvejais daroma nuoroda į atskiras rekomendacijas ir kolegijos atsakymus, nurodant numerį, kuris jiems buvo priskirtas ILK pažangos ataskaitoje, prieš nurodant vertinimo sritį, kurioje jie pateikiami. Kiekvienos vertinimo srities pavadinimas yra "M" – valdymas, "Q" – kokybės užtikrinimas, "S+R" – studijos ir moksliniai tyrimai ir "RND" – poveikis regioninei ir nacionalinei plėtrai.

1. Valdymas

Institucinio vertinimo išvados Kolegija raginama parengti tarptautiškumo ir mokslinių tyrimų strategijas (M1 ir M2 rekomendacijos). Kolegija reagavo parengdama ir patvirtindama šių dviejų veiklos sričių strategijas 2024/25 mokslo metais, o pažangos vizito metu darbuotojai patvirtino, kad tarptautiškumas ir moksliniai tyrimai yra ILK prioritetai. Ekspertų nuomone, skiltyje "pasiektas arba numatomas pokytis" išvardyti veiksmai yra tinkami.

Kelios rekomendacijos yra susijusios su kolegijos valdymo struktūra (Q5, Q6, M3). ILK nedelsdama sureagavo į rekomendaciją (Q5.) sukurti "aiškią organogramą", o pagrindiniai sprendimai buvo priimti 2023 m. Atsakyme į šią rekomendaciją išvardyti įvairūs ILK valdymo struktūros vadovaujantys organai ir pareigybės, ir kolegija taip pat pranešė, kad buvo paskirtas Kokybės užtikrinimo skyriaus vadovas (Q6) bei sukurta vyresniosios vadovybės grupė (M3). Pažangos vizito metu buvo pasiūlyta, kad Kolegija galėtų apsprastyti, ar nėra rizikos, kad jos valdymo struktūra gali būti pernelyg sudėtinga tokiai mažai institucijai.

ILK valdymo kultūra taip pat yra kelių rekomendacijų objektas (Q3, Q7, Q9 ir M5). Ekspertų nuomone, pažangos ataskaitoje pateiktas Ignaco paradigmos (Q9) aprašymas, kuriame pabrėžiamas "tarnautojų lyderystės" ir "atviros, įtraukios ir etiškai pagrįstos institucijos" sukūrimas, galėtų tapti gerosios praktikos pavyzdžiu. Kolegija taip pat norėtų apsprastyti, ar yra ryšys tarp to ir veiksmų, kurių imtasi (reaguojant į M5) siekiant "toliau plėtoti savo veiksmingos savianalizės gebėjimus".

Kalbant apie Kolegijos finansinius reikalus, M7 rekomendacija susijusi su direktoriaus biudžeto pasiūlymų "racionalizavimu", o institucinio vertinimo išvadų 71 pastraipoje pažymima, kad šia rekomendacija tikrai jokių būdu neturėtų būti laikoma Direktorius ar Kolegijos tarybos diskreditavimu. Kolegijos veiksmai yra tinkami.

Nors institucinio vertinimo išvadose iš esmės teigiamai vertinama ILK mokymosi ir mokymo infrastruktūra, joje rekomenduojama, kad Kolegija sudarytų "palankias finansines sąlygas ilgalaikiam tvarumui" (M9). Pažangos vizito metu ekspertai sužinojo, kad per pastaruosius dvylika mėnesių pastebimai išaugo darbuotojų ir studentų skaičius, o tai suteikė šiai rekomendacijai papildomos reikšmės. ILK reagavo pradėdama strateginio planavimo procesą, siekdama, *be kita ko*, padidinti savo finansinę nepriklausomybę ir įvairinti finansavimo šaltinius. Pažangos ataskaitoje pateikiami tvirti ILK sėkmės šioje srityje įrodymai.

2. Kokybės užtikrinimas

Vertinimo ekspertų grupė rekomendavo Kolegijos kokybės užtikrinimo procedūras viešai skelbti lietuvių ir anglų kalbomis (Q1). Nors pažangos ataskaitoje teigiama, kad ji laikėsi šios rekomendacijos ir pateikė ilgą ir išsamų atitinkamų dokumentų katalogą, patikrinus ILK interneto svetainę buvo rasta tik nedaug įrodymų, pagrindžiančių kolegijos teiginį. Taip pat buvo akivaizdu, kad dokumentai anglų kalba, kurie dabar rodomi svetainėje, buvo įkelti tik per pastaruosius kelis mėnesius.

Europos standartų ir gairių (ESG) laikymasis yra nebaigtas darbas (Q2), o pagrindiniai dokumentai buvo patvirtinti dar šių metų gegužę ir birželį. Pažangos vizito metu ekspertams buvo pasakyta, kad atsakomybė už kiekvieną ESG standartą buvo priskirta vadovui ar kitam vyresniajam organui (įskaitant akademinę tarybą) kolegijoje. Buvo pasiūlyta, kad akademinė taryba turėtų būti paskirta kaip institucija, atsakinga už kolegijos kokybės užtikrinimo politikos ir procedūrų koordinavimą ir patvirtinimą.

Rekomendacijoje Q3 keliama trys laisvai susiję klausimai: poreikis tobulinti ILK strategiją įtraukiant jos vidaus ir išorės suinteresuotąsias šalis, parengti atitinkamus veiksmų planus ir parengti atitinkamas duomenų rinkimo priemones. Nors ILK atsakyme nenagrinėjamas pirmasis klausimas, iš atsakymo į Q4 klausimą matyti, kad 2025 m. gegužės mėn. kolegija patvirtino grįžtamojo ryšio surinkimo iš socialinių partnerių procedūrą. Kalbant apie vidines suinteresuotąsias šalis (darbuotojus ir studentus), atsakymas į Q7 patvirtina, kad susitikimai įvyko, o atsakymas į Q4 rodo, kad studentų grįžtamojo ryšio gavimo metodai buvo patvirtinti neseniai.

Kolegijos atsakymai į keletą rekomendacijų (Q3, Q4, RND1) rodo, kad ILK vis dar rengia duomenų rinkimo, stebėsenos ir grįžtamojo ryšio tvarką ir kad ILK metodika labai priklauso nuo apklausos metodų naudojimo. Atrodo, kad tai papildė Kolegijos įsipareigojimas toliau plėtoti savo savianalizės gebėjimus (M5), įdiegus "aiškias įsivertinimo metodikas ir standartizuotus vertinimo kriterijus" kaip savo vidaus kokybės užtikrinimo procesų dalį. Ekspertai pažymi, kad šių įsivertinimo procedūrų efektyvumas priklausys nuo to, ar įstaigos valdymo kultūra yra palanki konstruktyviai (savi)kritikai. Taip pat pažymima, kad Kolegija imasi atitinkamų veiksmų, kad paremtų studentus, kuriems (taikant ILK stebėsenos procedūras) kyla pavojus, kad jie nepasieks arba nebaigs studijų (S+R1-2).

Apskritai ekspertai daro išvadą, kad pažangos ataskaita ir vizitas rodo, kad Kolegija padėjo pagrindą veiksmingam požiūriui į kokybės užtikrinimą. Galimi dabartinės tvarkos privalumai yra kokybės užtikrinimo vadovo ir įvairių lygių kokybės stebėsenos ir vertinimo priemonių rinkinio parengimas, paremtas Kokybės užtikrinimo skyriaus vadovo paskyrimu. Iš pažangos ataskaitos susidaro įspūdis, kad ILK kokybės užtikrinimo sistemos plėtra dar nepasiekė tokio lygio, kad būtų galima įvertinti priemonių, kurių ji ėmėsi, veiksmingumą. Todėl pažangos vizito metu buvo pasiūlyta, kad pagal planavimo, atlikimo, tikrinimo ir veiksmo ciklą (PDCA) Kolegija turėtų aktyviai dalyvauti "tikrinimo" etape ir apsvarstyti, kokių veiksmų jai gali reikėti, kad patobulintų ir integruotų įvairius savo kokybės užtikrinimo sistemos komponentus.

3. Tarptautiškumas

Anksčiau šiais metais buvo patvirtinta Kolegijos tarptautiškumo strategija ir įvairūs susiję dokumentai (M1), dėl kurių buvo sukurtas Tarptautinis departamentas ir sukurta procedūra, skirta sustiprinti darbuotojų įsitraukimą į tokią tarptautinę veiklą kaip taikomieji moksliniai tyrimai ir personalo / studentų mobilumas.

Kolegija reagavo į rekomendaciją išplėsti savo tarptautinį partnerių tinklą (RND3) ir išvardijo įvairius nuo 2019 m. sukurtus bendradarbiavimo ryšius. Nors šių ryšių pobūdis ir reikšmė nėra aiškūs, pažangos ataskaitoje minimas "strateginis dėmesys jėzuitų partnerystėms" – požiūris, kuris teigiamai vertinamas institucinio vertinimo išvadų 53 ir 157–8 dalyse. Pažangos vizito metu diskusijose su darbuotojais buvo pasiūlyta, kad Kolegija galėtų apsvastyti kokios naudos būtų galima gauti, jei šį požiūrį į papildytų partnerystės su platesniu ir įvairesniu institucijų spektru.

Kolegijai buvo rekomenduota didinti tarptautinį darbuotojų ir studentų mobilumą (S+R8). Taigi vienas iš ILK tarptautinės strategijos bruožų yra ambicingas tikslas "pritraukti kuo daugiau užsienio studentų" (RND4) ir „tarptautinti“ mokymo programą ir mokslinius tyrimus. Pažangos ataskaitoje dokumentuojamos įvairios priemonės, kurių ėmėsi ILK siekdama skatinti tarptautinį judumą, ir teigiama, kad nuo 2022 m. labai padidėjo darbuotojų ir studentų mobilumas. Tačiau pažymima, kad ši didėjimo tendencija išreiškiama procentine išraiška, nenurodant faktinio dalyvaujančių darbuotojų ir studentų skaičiaus. Taip pat pažymima, kad pažangos ataskaitoje nenurodytas darbuotojų ir studentų mainų pobūdis ir trukmė.

Darbuotojų ir studentų anglų kalbos žinių gerinimas ir programų vykdymas anglų kalba yra būtina sėkmingo ILK tarptautiškumo strategijos įgyvendinimo sąlyga. Tai yra daugelio institucinio vertinimo rekomendacijų (Q1, M6, S+R 7–8, RND 2) tema. Šioje ataskaitoje jau atkreiptas dėmesys į tai, kad interneto svetainėje vėluojama paskelbti Kolegijos procedūrinių dokumentų versijas anglų kalba ir kad atsakyme į M6 nepateikiama išsamios informacijos apie ILK personalo tobulinimą "kalbos mokymuisi (ypač anglų kalbos specifiniams tikslams)". Tačiau iš atsakymo į S+R7 matyti, kad imamasi atitinkamų veiksmų anglų kalbos kompetencijai ir bibliotekų ištekliams plėtoti. Atsakymas į RND2 taip pat pateikia patikimų įrodymų, kad kolegija imasi "sąmoningų veiksmų, kad pagerintų darbuotojų ir studentų anglų kalbos įgūdžius". Iš diskusijų per pažangos vizitą paaiškėjo, kad stojantieji į priėmimą privalo mokėti anglų kalbą pagal Bendrųjų Europos kalbų metmenų (CEFR) aukštesnįjį tarpinį lygį (B2).

4. Rinkodara ir studijų programų kūrimas

Vertinimo išvadų 51 pastraipoje teigiama, kad "dabar daugiau dėmesio reikia skirti struktūriniam požiūriui ... nustatyti augančius ir kintančius rinkos poreikius ir tai, kaip Kolegija galėtų geriausiai į juos reaguoti". Po to pateikiamos kelios rekomendacijos, kuriomis iš tikrųjų skatinama parengti rinkodaros strategiją ir atlikti rinkos tyrimus (M4, Q4, RND 1, 5). Nors į pagrindinę rekomendaciją (M4) reaguojama tinkamai, informacija apie tai, kada buvo imtasi šių veiksmų, nepateikiama; taip pat pažymima, kad Kolegijos grįžtamosios informacijos iš socialinių suinteresuotųjų subjektų gavimo procedūra buvo patvirtinta tik 2025 m. gegužės mėn. Vis dėlto į rekomendaciją, kad ILK "nustatytų sistemingesnį savo tikslų ir dabartinių poreikių įgyvendinimo vertinimo būdą" (RND1), pateikiamas pagirtinai atviras atsakymas: pripažinusi dalinį šios rekomendacijos įgyvendinimą, kolegija patvirtina, kad jos priimtų priemonių "vis dar nepakanka", ir daro išvadą, kad reikės parengti alternatyvią "metodiką ar priemonę".

Atsakydama į rekomendaciją RND5 teigiama, kad Kolegija parengė strateginį rinkodaros planą, kuriuo siekiama nustatyti "prioritetines tikslines grupes". ILK taip pat parengė mokymo paslaugų planą, skirtą "stebėti ir analizuoti" mokymosi visą gyvenimą poreikį (RND6). Atrodo, kad Kolegija siekė nustatyti šias tikslines grupes ir jų mokymo poreikius atlikdama savo studentų ir absolventų apklausas, o ne išplėsdama savo tyrimų apimtį, kad įvertintų tų, kuriems šiuo metų paslaugų neteikia, poreikius. ILK atsakymai į šias dvi rekomendacijas taip pat rodo, kad ji tenkina šiuos poreikius siūlydama išplėstą trumpų, profesinių ir kreditus neteikinačių kursų spektrą. Tačiau pažangos vizito metu ekspertai buvo patikinti, kad yra galimybė mokytis nuotoliniu būdu ir keisti studijų tempą, atsižvelgiant į studentų asmeninius poreikius ir aplinkybes.

Pažangos ataskaitoje išvardytos priemonės, kurių imtasi reaguojant į rekomendaciją parengti "išsamų viešinimo planą", kad "padidinti ILK matomumą ir pritraukti daugiau studentų ir socialinių partnerių" (RND4).

Ataskaitoje taip pat teigiama, kad informacija skelbiama lietuvių ir anglų kalbomis, siekiant pritraukti užsienio studentus. Patikrinimas svetainėje patvirtino, kad taip yra ir kad stojantieji į priėmimą privalo mokėti anglų kalbą aukštesniu ar aukštesniu nei vidutiniu CEFR lygiu. Tačiau ekspertams nepavyko nustatyti, ar ir kiek ILK studijų programos dėstomos ir vertinamos anglų kalba.

5. Moksliniai tyrimai

Nors pripažįstama, kad kolegijoms netaikomi tokie patys reikalavimai kaip universitetams, institucinio vertinimo išvadų (170 pastraipa) teigiama, kad "moksliniai tyrimai tebėra pagrindinė kolegijos silpnybė". Pagrindinė šio klausimo analizė pateikta ataskaitos 140–153 dalyse, kuriose komentuojama, kad ILK pasikliauja "kelių labai produktyvių asmenų" darbu.

Reaguodama į M2 rekomendaciją, 2024/2025 m. kolegija parengė mokslinių tyrimų ir plėtros strategiją, o pažangos ataskaitoje teigiama, kad kitas jos žingsnis bus parengti įgyvendinimo planą, skirtą socialiniams ir verslo partneriams įtraukti į ILK mokslinių tyrimų ir plėtros veiklą regione. Strategija paremta mokslo ir tyrimų vadovo pareigybės sukūrimu (Q5) ir dėstytojų mokslinių tyrimų ir plėtros veiklos vertinimo kriterijų patvirtinimu.

Keliose rekomendacijose nagrinėjamas su moksliniais tyrimais susijusio personalo tobulinimo ir paskatų klausimas (M6, S+R 4–5). Pažangos ataskaitoje pateikiama nekonkreti nuoroda į su moksliniais tyrimais susijusį personalo tobulinimą (M6) ir įvairius naujausius veiksmus, kuriais siekiama skatinti mokslinių tyrimų veiklą (S+R4) ir nustatyti mokslinių tyrimų publikavimo tikslus (S+R5). M6 taip pat reiškia pedagoginių, kalbinių ir administracinių įgūdžių tobulinimą. Suprantama, kad šiuo metu įrodymai apie mokslinių tyrimų rezultatus yra riboti: Lietuvos mokslo tarybai pateiktos dvi paraiškos mokslinių tyrimų ir plėtros finansavimui gauti (M9), ir nors atsakyme į S+R5 teigiama, kad 2022/2023 m. mokslinių publikacijų skaičius išaugo 63 proc., šio padidėjimo neįmanoma įvertinti, nes ataskaitoje nepateikiamas tikrasis publikacijų skaičius.

Vertinimo išvadose kolegijai rekomenduojama "pašalinti arba reformuluoti V skyriaus 17 punktą iš savo akademinės etikos kodekso" (Q8). Šioje nuostatoje teigiama, kad "ILK studentai pažeidžia akademinę etiką, kai viešai išreiškia priešišumą krikščioniškiems ILK principams, pažeidžia kiekvieno asmens orumą ir pagarbą autoritetui įvairiose aplinkose". Nors šis klausimas akivaizdžiai susijęs su mokslinių tyrimų vykdymu, jis turi ir platesnių pasekmių Kolegijai, kaip aukštajai mokyklai ir ypač jos valdymo kultūrai.

Pažangos ataskaitoje nurodoma, kad klausimo sprendimas buvo atidėtas iki "2025 m. ketvirtojo ketvirčio", kad jį apsvaistytų Akademinė taryba. Nors pažangos vizito metu buvo pastebėta tam tikrų nesutarimų dėl šios rekomendacijos, buvo pasiūlyta, kad Kolegija užtikrintų, kad 17 punktas atitiktų plačią akademinės laisvės apibrėžtį, pateiktą Aukštojo mokslo ir studijų įstatymo 53 straipsnio 2 dalyje.

Apibendrinant ekspertai konstatuoja, kad Kolegija bendradarbiavo su savo socialiniais ir verslo partneriais bei savo darbuotojais, kad sukurtų mokslinių tyrimų ir plėtros strategiją ir sukurtų šiai strategijai įgyvendinti reikalingą infrastruktūrą. Dabar ji pradeda kurti į mokslinius tyrimus orientuotus santykius su tarptautiniais partneriais, remdamasi savo sukurtais tinklais ir teikdama paramą darbuotojams, kad jie galėtų įgyvendinti ILK mokslinių tyrimų tikslus. Tikimasi, kad dėl naujausių ir dabartinių Kolegijos pastangų šioje srityje trumpuoju ir vidutinės trukmės laikotarpiu padidės ILK mokslinių tyrimų apimtis ir kokybė.

Bendrieji komentarai ir apmąstymai

Ši ataskaita pagrįsta 2023 m. institucinio vertinimo, ILK pažangos ataskaitos ir nuotolinio pažangos vizito į Kolegiją išvadomis. Vizitas buvo ypač naudingas sprendžiant pažangos ataskaitoje neaiškius klausimus. Ekspertų pastabos dėl ILK atsakymo į 2023 m. vertinimo rekomendacijas yra preliminaros, nes ekspertai neturėjo prieigos prie įrodymų, kurie leistų patikrinti kolegijos ataskaitas apie veiksmus, kurių ji ėmėsi.

Ekspertų nuomone, ILK padarė didelę pažangą, bent jau padėdama pagrindą visapusiškam atsakui į 2023 m. pateiktas rekomendacijas. Ypač svarbūs yra veiksmas, kurių imasi Kolegija, siekdama tarptautinti savo siūlomą studijas plėtoti kokybės užtikrinimo sistemą ir vykdyti taikamuosius mokslinius tyrimus. Šie veiksmas remiami stiprinant valdymo struktūrą ir įgyvendinant personalo tobulinimo programas.

Šioje ataskaitoje pažymėta, kad akivaizdžiai vėluojama reaguoti į kai kurias 2023 m. vertinimo išvadų rekomendacijas ir kad prireiks šiek tiek laiko, kol kai kurie kolegijos veiksmai duos rezultatų. Tai ypač pasakytina apie jos mokslinių tyrimų ir tarptautiškumo strategijų įgyvendinimą. Būtent dėl šios priežasties siūloma, kad kitas žingsnis kuriant ILK strategijas ir sistemas būtų įvertinti jų veiksmingumą ir tada imtis bet kokių patobulinimų ar korekcinio veiksmų, kurie gali pasirodyti būtini.

© Studijų kokybės vertinimo centras (SKVC), 2025 m.

A. Goštauto g. 12, 01108 Vilnius, Lietuva

Tel.: +370 5 205 3323

ivs@skvc.lt

skvc.lrv.lt



FEEDBACK ON PROGRESS AFTER INSTITUTIONAL REVIEW

The present report is one of the steps in the follow up, which is an integral part of an external review of higher education institutions (HEI) in Lithuania. The follow up starts after the institutional accreditation decision comes into force and is aimed at implementing recommendations received during the external review. It consists of several steps: an action plan, a follow up report, and external feedback on progress.

*Within six months (in case of a positive external evaluation decision) or three months (in case of a negative external evaluation decision), a higher education institution prepares **an action plan** aimed at enhancement of its activities based on the findings and recommendations of the review.*

*The **action plan** represents the strategic actions and decisions taken by the institution to address the recommendations and suggestions for improvement provided in the review report. **A follow up report** is prepared to reflect the progress achieved by the higher education institution in implementing the action plan.*

*This **feedback on progress report** is an outcome of a peer discussion process between the higher education institution and external peers to reflect on the enhancement efforts and achievements of the higher education institution and adjust its actions, if necessary. The process has been coordinated by SKVC (the Centre for Quality Assessment in Higher Education, Lithuania).*

*The **feedback on the progress report** aims to answer the following questions:*

- *Are outcomes of the review appropriately addressed by the provisioned actions?*
- *Do the actions have clear links with specific outputs aimed at enhancement?*
- *Is there measurable and sufficient progress already achieved?*
- *Are there any suggestions and/or commendations in terms of actions taken and/or provisioned?*
- *Are there any potential challenges in implementing the recommendations?*

Timeline of the Institutional Review

The institutional review visit took place from 22 till 24 November 2022

The decision on accreditation granting a 3-year accreditation came into force on: 7 May 2025

Timeline of the Follow Up

The action plan has been approved in October 2023

The progress report has been approved in August 2025

The external progress visit took place on 3 September 2025

The feedback on the progress report has been prepared in September 2025 by:

- *Colin Raban, Emeritus Professor, University of Derby (United Kingdom), academic reviewer and independent consultant*
- *Lex Stomp, Head of the Consultants and Educational Advisors Group, Senior Lecturer in Internationalisation, University of Applied Sciences Windesheim (the Netherlands)*

Introduction

The institutional review of St Ignatius of Loyola College (ILK) took place in November 2022. The review report concluded that the College should receive a negative judgement with three of the Evaluation Areas deemed 'satisfactory', and one (Studies and Research) being assessed as 'unsatisfactory'. The report offered a total of 34 recommendations and identified two examples of good practice.

The College's progress report responds to each of the recommendations of the institutional review panel. Whilst ILK has striven to define the actions it has taken, or is intending to take, the nature and relevance of its responses was not always clear. In several cases the progress report only addressed an aspect of the recommendation or supplied information that was not directly related to the issue at hand. There were also some instances in which there was an apparent delay in ILK taking action on the report's recommendations.

These shortcomings should not detract from the numerous cases in which ILK has acted appropriately, and in which it has established the infrastructure or setting conditions that will enable longer term improvements in the College's performance.

This report draws upon the findings of the 2023 institutional review, the College's progress report and the experts' discussions with ten ILK staff and a student representative during an online progress visit held on the 3rd September. The progress report was useful as a basis for the experts' preparations for the online progress visit, and in ensuring an open and productive dialogue with college staff. The visit was particularly helpful in providing insights into the College's commitment to action and the progress it has made in responding to the recommendations of the 2023 review. The experts are mindful, however, of the fact that the indirect nature of the evidence provided by the progress report and visit does not enable us to verify the accounts provided by the College or to make final judgements on the effectiveness of the actions that it has taken.

The 2023 review report is a complex document, offering a very large number of recommendations, many of which relate to several of the Evaluation Areas. In the interests of accessibility and coherence, it was decided that the contents of this report should be organised thematically rather than in strict accordance with the order in which the recommendations had been presented.

This report is structured according to the following themes: management, quality assurance, internationalisation, marketing and research. Where relevant, reference to individual recommendations and to the College's responses is made by citing the number they were assigned in ILK's progress report, prefaced by the evaluation area in which they appear. The designation for each of the Evaluation Areas is 'M' for Management, 'Q' for Quality Assurance, 'S+R' for Studies and Research and 'RND' for Impact on Regional and National Development.

1. Management

The Institutional Review report urges the College to develop strategies for internationalisation and research (recommendations M1 and M2). The College has responded by developing and approving strategies for these two areas of activity during the 2024/25 academic year, and at the progress visit staff confirmed that internationalisation and research are ILK priorities. The actions listed in the 'change achieved or expected' column are, in experts view, appropriate.

Several of the recommendations relate to the College's management structure (Q5, Q6, M3). ILK responded promptly to the recommendation (Q5) that it develops 'a clear organogram', with key decisions having been taken in 2023. The response to this recommendation lists the various senior bodies and posts within ILK's

management structure, and the College also reported that a Head of the Quality Assurance Department had been appointed (Q6) and a senior management team has been created (M3). At the progress visit it was suggested that the College might consider whether there is a risk that its management structure could be over-complex for such a small institution.

ILK's management culture is also the subject of several recommendations (Q3, Q7, Q9 and M5). In experts view, the progress report's description (in Q9) of the Ignatian Paradigm (Q9), emphasising 'servant leadership' and the creation of 'an open, inclusive and ethically based institution', could emerge as a feature of good practice. The College might also wish to consider whether there is a link between this and the action that it has taken (in response to M5) to 'develop further its capacity for effective self-analysis.

With respect to the College's financial affairs, recommendation M7 concerns the 'streamlining' of the Director's budgetary proposals, whilst paragraph 71 of the institutional review report disclaims any intention to impugn the Director or College Council. The action taken by the College is appropriate.

Whilst the institutional review report commented in generally favourable terms on the ILK's learning and teaching infrastructure, it recommended that the College creates 'favourable financial conditions for (its) long-term sustainability' (M9). At the progress visit the experts learned that over the past twelve months there has been a marked increase in the number of staff and students, giving added significance to this recommendation. ILK has responded by introducing a strategic planning process, with the intention *inter alia* of enhancing its financial independence and the diversification of funding sources. The progress report provides strong evidence of ILK's success in this area.

2. Quality assurance

The review panel had recommended that the College's quality assurance procedures be made 'publicly' available in both Lithuanian and English (Q1). Whilst the progress report states that it has complied with this recommendation, providing a long and detailed catalogue of the documents concerned, an inspection of ILK's website revealed only limited evidence to support the College's assertion. It was also apparent that the English language documents that do now appear on the website had only been uploaded within the last few months.

Adherence to the European Standards and Guidelines (ESG) is a work in progress (Q2), with key documents having been approved as late as May and June of this year. At the progress visit the experts were told that responsibility for each of the ESG standards had been assigned to a manager or some other senior body (including Academic Council) within the College. It was suggested that the Academic Council should be designated as the ultimate authority, with responsibility for the coordination and approval of the College's quality assurance policies and procedures.

Recommendation Q3 raises three loosely connected issues: the need to improve ILK's strategy by involving its internal and external stakeholders, develop appropriate action plans, and develop relevant data collection measures. Whilst ILK's response does not address the first issue, it is apparent from the response to Q4 that in May 2025 the College approved a procedure for obtaining feedback from social stakeholders. As far as internal stakeholders (staff and students) are concerned, the response to Q7 confirms that meetings have taken place, and the response to Q4 indicates that methods for obtaining student feedback were approved recently.

The College's responses to several of the recommendations (Q3, Q4, RND1) suggest that ILK is still in the process of developing its arrangements for data collection, monitoring and feedback, and that ILK's approach relies quite heavily on the use of survey methods. This, it seems, is complemented by the College's commitment to further develop its capacity for self-analysis (M5), having introduced 'clear self-assessment methodologies and standardised evaluation criteria' as part of its internal quality assurance processes. The experts note that the effectiveness of these self-assessment procedures will depend on whether the institution's management culture is conducive to constructive (self) criticism. It is also noted that the College is taking appropriate action to support students who are identified (through ILK's monitoring procedures) as being at risk of under-performing or dropping out of their courses (S+R1-2).

Overall, the experts conclude that the progress report and visit indicate that the College has laid the foundation for what should be an effective approach to quality assurance. The potential strengths of its current arrangements include the development of a quality assurance manual and a set of instruments to monitor and assess quality at various levels supported by the appointment of the Head of the Quality Assurance Department . The impression gained from the progress report is that the development of ILK's quality assurance system has not yet reached the stage at which it can evaluate the effectiveness of the measures it has taken. Thus, at the progress visit it was suggested that in accordance with the Plan-Do-Check-Act-Cycle (PDCA) the College should be actively engaging with the 'Check' stage and considering what actions it might need to take to enhance and embed the various components of its quality assurance system.

3. Internationalisation

The College's Internationalisation Strategy and various related documents were approved earlier this year (M1), leading to the creation of an International Department and the development of a procedure that is designed to enhance staff engagement with such international activities as applied research and staff/student mobility.

The College has responded to the recommendation that it expands its international partner network (RND3) by listing the various 'cooperation links' it has developed since 2019. Whilst the nature and significance of these links is not clear, the progress report does refer to a 'strategic focus on Jesuit partnerships' – an approach that is commended in paragraphs 53 and 157-8 of the Institutional Review report. In discussions with staff during the progress visit it was suggested that the College might consider the benefits of complementing this focus by developing partnerships with a wider and more diverse range of institutions.

It was recommended that the College increases the international mobility of both staff and students (S+R8). Thus, one feature of ILK's international strategy is the ambitious aim 'to attract as many foreign students as possible' (RND4), and to internationalise the curriculum and research. The progress report documents the various measures taken by ILK to promote international mobility and claims that since 2022 there have been significant increases in staff and student mobility. It is noted, however, that this upward trend is expressed in percentage terms with no indication of the actual numbers of staff and students involved. It is also noted that the progress report does not indicate the nature and duration of staff and student exchanges.

Enhancing the English language proficiency of staff and students, and delivering programmes in English, is a precondition for the successful implementation of ILK's internationalisation strategy. This is the subject of a number of the Institutional Review report's recommendations (Q1, M6, S+R 7-8, RND 2). This report has noted already the delayed publication on its website of English language versions of the College's procedural documents, and that the response to M6 does not offer details of ILK's staff development for 'language acquisition (especially English for Specific Purposes)'. It is, however, apparent from the response to S+R7 that

appropriate action is being taken to develop English language competence and library resources. The response to RND2 also provides credible evidence that the College is taking 'deliberate steps to improve the English Language skills' of staff and students. It was evident from discussions during the progress visit that applicants for admission are required to be proficient in English at the upper intermediate level (B2) of the Common European Framework of Reference for Languages (CEFR).

4. Marketing and the development of study programmes

Paragraph 51 of the review report states that 'more attention now needs to be given to a structured approach to establish growing and changing market needs and how the College might best respond to these as a vehicle for limited but focused expansion'. This is followed by several recommendations advocating, in effect, the development of a marketing strategy and the conduct of market research (M4, Q4, RND 1, 5). Whilst there is an appropriate response to the key recommendation (M4), information is not provided on when these actions were taken; it is also noted that the College's procedure for obtaining feedback from social stakeholders was only approved in May 2025 (Q4). There is, however, a commendably frank response to the recommendation that ILK 'establish a more systematic way of measuring (the) implementation of its goals and current demands' (RND1): having registered the partial implementation of this recommendation, the College acknowledges that the measures it had adopted 'remain insufficient' and concludes that an alternative 'methodology or tool' will need to be developed.

In its response to recommendation RND5, it is stated that the College has developed a strategic marketing plan for the purpose of identifying 'priority target groups'. ILK has also formulated a Training Services Plan to 'monitor and analyse' the need for lifelong learning provision (RND6). It would appear that the College has sought to identify these target groups and their training needs by means of surveys of its own students and graduates rather than by extending the scope of its enquiries to assess the needs of those that it does not currently serve. ILK's responses to these two recommendations also seem to indicate that it is catering for these needs by offering an expanded range of short, vocational and non credit-bearing courses. At the progress visit, however, the experts were assured that there is provision for online study and for varying the pace of study to accommodate students' personal needs and circumstances.

The progress report lists a series of measures taken in response to the recommendation that it should develop 'a comprehensive publicity plan' to 'enlarge ILK's visibility and attract more students and social partners' (RND4). The report also states that information is published in Lithuanian and English with the aim of attracting foreign students. An inspection of the website confirmed that this is the case and that applicants for admission are required to be proficient in English at the upper intermediate level of the CEFR. However, the experts were not able to determine whether and to what extent ILK's study programmes are taught and assessed in English.

5. Research

Whilst acknowledging that colleges are not subject to the same requirements as universities, the Institutional Review report states (in paragraph 170) that 'research remains a fundamental weakness of the College'. The main analysis of this issue is provided in paragraphs 140-153 of the report, commenting on ILK's reliance on the work of 'several highly productive individuals'.

In response to recommendation M2, in 2024/25 the College developed a research and development strategy, and the progress report states that its next step will be to prepare an implementation plan for the engagement of social and business partners in ILK's research and development activities within the region.

The strategy is supported by the creation of the post of Head of Science and Research (Q5), and by the approval of criteria for the evaluation of lecturers' research and development activities.

Several of the recommendations deal with the issue of research-related staff development and incentives (M6, S+R 4-5). The progress report provides a non-specific reference to research-related staff development (M6), and to various recent actions to motivate research activity (S+R4) and to set research publication targets (S+R5). M6 also refers to staff development in pedagogic, language and administrative skills. The evidence on research outputs is, at this stage, understandably limited: two applications for research and development funding have been made to the Lithuanian Research Council (M9), and whilst the response to S+R5 states that in 2022/2023 there has been a 63% increase in the number of scientific publications it is impossible to attach a value to this increase because the report does not provide the actual number of publications.

The Review report recommended that the College 'remove or reformulate provision V. 17 from its Code of Academic Ethics' (Q8). The clause in question states that 'ILK students violate academic ethics when they publicly express hostility to the Christian tenets of ILK, violate the dignity of each person and respect for authority in a variety of environments. Whilst the issue has an obvious bearing on the conduct of research activity, it has wider implications for the College's character as an institution of higher education and, in particular, for its management culture.

The progress report seems to indicate that the resolution of the issue has been deferred to 'the fourth quarter of 2025' for consideration by the Academic Council. Whilst there appeared (at the progress visit) to be some disagreement with the recommendation, it was suggested that the College should ensure that Clause V.17 is consistent with the broad definition of academic freedom that appears in Article 53(2) of the Law on Higher Education and Research.

In summary, the experts find that the College has worked with its social and business partners, and with its own staff, to develop a research and development strategy and to create the infrastructure necessary for the implementation of that strategy. It is now beginning to forge research-focused relationships with international partners, building on its established networks, and providing support for staff to enable them to realise ILK's research objectives. It is expected that the College's recent and current efforts in this field to result, in the short to medium term, in increases in the volume and quality of ILK's research activity.

General Commentary and Reflections

This report is based on the findings of the 2023 Institutional Review, ILK's progress report and an online progress visit to the College. The online visit was particularly helpful in resolving issues that were unclear in the progress report. Experts' comments on ILK's response to the recommendations of the 2023 review are tentative since the experts did not have access to evidence that would enable us to verify the College's accounts of the actions that it has taken.

In the experts' view, ILK has made notable progress, at least in laying the groundwork for a complete response to the recommendations of the 2023 review. Of particular importance are the actions taken by the College to internationalise its provision, develop its quality assurance system and engage in applied research. These actions are supported by a strengthening of the management structure and by the introduction of staff development programmes.

This report has noted the apparent delay in responding to some of the recommendations of the 2023 review, and that it will take some time for some of the College's actions to bear fruit. This applies especially to the

implementation of its strategies for research and internationalisation. It is for this reason that it is suggested that the next step in the development of ILK's strategies and systems would be to evaluate their effectiveness and then to undertake any enhancement or corrective actions that might prove necessary.

© Centre for Quality Assessment in Higher Education (SKVC), 2025.

A. Goštauto g. 12, 01108 Vilnius, Lithuania

tel.: +370 5 205 3323

ivs@skvc.lt

skvc.lrv.lt