



***VILNIAUS TECHNOLOGIJŲ IR DIZAINO KOLEGIJOS
VEIKLOS VERTINIMO IŠVADOS***

***INSTITUTIONAL REVIEW REPORT OF
VILNIUS COLLEGE OF TECHNOLOGIES AND DESIGN***

Grupės vadovas:	Prof. dr. Iztok Palčič
Panel chairperson:	
Vertinimo sekretorė:	Rowena Pelik
Review secretary:	
Grupės nariai (kategorija):	Prof. Roode Liias (akademinės bendruomenės atstovas)
Panel members (category):	Prof. Alexander Milton (akademinės bendruomenės atstovas)
	Doc. dr. Linas Juknevičius (socialinis partneris)
	Viktorija Valaitytė (studentė)
SKVC vertinimo koordinatore:	
Review coordinator at SKVC:	Daiva Buivydienė

2023

Išvadų kalba – anglų kalba

TURINYS

I. SANTRAUKA.....	3
II. ĮŽANGA.....	4
2.1. Vertinimo eiga.....	4
2.2. Pagrindinė informacija apie aukštąją mokyklą.....	5
III. VERTINAMŲJŲ SRIČIŲ ANALIZĖ.....	6
3.1. Valdymas.....	6
3.2. Kokybės užtikrinimas.....	16
3.3. Studijų ir mokslo (meno) veikla.....	21
3.4. Poveikis regionų ir visos šalies raidai.....	29
IV. GEROSIOS PRAKTIKOS PAVYZDŽIAI.....	33
V. REKOMENDACIJOS VEIKLOS TOBULINIMUI.....	33

Patvirtinu, kad tai yra galutinis Vilniaus technologijų ir dizaino kolegijos veiklos išorinio vertinimo išvadų tekstas.



Iztok Palčič

I. SANTRAUKA

1. Išorinio vertinimo tikslas – remiantis išorinio vertinimo išvadomis nustatyti aukštosios mokyklos veiklos kokybę, sukurti prielaidas aukštosios mokyklos veiklai gerinti, skatinti kokybės kultūrą ir informuoti steigėjus, akademinę bendruomenę ir visuomenę apie aukštosios mokyklos veiklos kokybę.
2. Šios išorinio vertinimo išvados grindžiamos savianalizės suvestinėje pateiktais duomenimis, ekspertų grupės prašymu pateiktais papildomais duomenimis, Studijų kokybės vertinimo centro (toliau: SKVC) pateikta informacija bei vizitu į aukštąją mokyklą, kurio metu buvo surengti susitikimai su įvairiais socialiniais dalininkais.
3. Ekspertų grupė sudaryta vadovaujantis Ekspertų atrankos aprašu, patvirtintu SKVC direktoriaus 2019 m. gruodžio 31 d. [įsakymu Nr.V-149. Ekspertų grupės nariai:](#)

Prof. dr. Iztok Palčič (grupės vadovas)

Rowena Pelik (sekretorė)

Prof. Roode Liias (akademinės bendruomenės atstovas)

Prof. Alexander Milton (akademinės bendruomenės atstovas)

Doc. dr. Linas Juknevičius (socialinis partneris)

Viktorija Valaitytė (studentė)

4. **Vilniaus technologijų ir dizaino kolegija** išorinio vertinimo metu buvo įvertinta **teigiamai**.
5. Vertinamosios sritys:

Vertinamoji sritis	Įvertinimas balais*
VALDYMAS	2
KOKYBĖS UŽTIKRINIMAS	3
STUDIJŲ IR MOKSLO (MENO) VEIKLA	3
POVEIKIS REGIONŲ IR VISOS ŠALIES RAIDAI	3

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

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

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

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

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

6. Nustatyti **2** gerosios praktikos pavyzdžiai; pateiktos **22** rekomendacijos veiklos tobulinimui.

II. IŽANGA

2.1. Vertinimo eiga

7. Išorinį Vilniaus technologijų ir dizaino kolegijos (toliau – VTDK arba Kolegija) vertinimą organizavo Studijų kokybės vertinimo centras, Vilniuje jį atliko tarptautinė ekspertų grupė (toliau – ekspertų grupė arba Grupė). Jis atliktas vadovaujantis Aukštųjų mokyklų ir užsienio valstybių aukštųjų mokyklų filialų išorinio vertinimo ir akreditavimo tvarkos aprašu, vertinamosiomis sritimis ir rodikliais (toliau – Aprašas), patvirtintu Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministro 2019 m. gruodžio 19 d. įsakymu Nr. V-1529 ir Aukštosios mokyklos veiklos vertinimo metodika (toliau – Metodika), patvirtinta SKVC direktoriaus 2020 m. kovo 9 d. įsakymu Nr. V-32.

8. Vadovaujantis Aprašu, išorinis vertinimas atliekamas šiais etapais: aukštosios mokyklos parengtos savianalizės suvestinės pateikimas SKVC; ekspertų grupės sudarymas ir savianalizės suvestinės nagrinėjimas; ekspertų grupės vizitas į aukštąją mokyklą; išorinių vertinimo išvadų ir akreditavimo sprendimo rengimas ir viešas paskelbimas; paskesnė veikla, kuria siekiama tobulinti aukštosios mokyklos veiklą, atsižvelgiant į išorinio vertinimo išvadas.

9. Parengiamajame išorinio vertinimo etape ekspertų grupė gavo savianalizės suvestinę (toliau – SS) su 30 priedų. SKVC ekspertų grupei pateikė papildomos informacijos. SKVC ekspertų grupei pateikė papildomą informaciją apie Kolegiją, kaip nustatyta Metodikoje (26 punktas), įskaitant statistinius duomenis apie studentus ir darbuotojus, finansinius duomenis, studijų kryptių įvertinimo duomenis, institucinio vertinimo ir mokslinės veiklos vertinimo duomenis; valstybės biudžeto lėšas, skirtas mokslinei veiklai; Lietuvos Respublikos akademinės etikos ir procedūrų kontrolieriaus tarnybos informaciją apie galimus akademinės etikos pažeidimus. Ekspertų grupė paprašė papildomos informacijos, pavyzdžiui, Akademinės tarybos protokolų ir Dėstytojų pedagoginių kompetencijų tobulinimo tvarkos aprašo.

10. Vizitas į aukštąją mokyklą vyko po SKVC organizuotų mokymų ir pasirengiamųjų Grupės susitikimų. Ekspertų grupė į Kolegiją vyko 2022 m. spalio 25-27d., kur vyko susitikimai su 78 vidaus ir išorės socialiniais dalininkais. Po vizito ekspertų grupė virtualiai susitiko peržiūrėti ir suderinti padarytas išvadas bei pateiktas rekomendacijas. Vertinimo išvados buvo baigtos rengti susirašinėjimo būdu ir pateiktos SKVC.

11. Vadovaujantis Aprašu išorinio vertinimo metu aukštosios mokyklos veikla vertinama pagal šias vertinamąsias sritis, kurioms taikomi vertinimo rodikliai ir Metodikoje nustatyti kriterijai: **Valdymas, Kokybės užtikrinimas, Studijų ir mokslo (meno) veikla** bei **Poveikis regionų ir visos šalies raidai**. Analizuodama surinktus duomenis, Ekspertų grupė taip pat deramai atsižvelgė į ankstesnį vertinimą, atliktą 2014 m.

12. Vertinant aukštosios mokyklos veiklą turi būti įvertinama kiekviena vertinamoji sritis vienu iš penkių įvertinimų: **puikiai** - 5 balai - sritis yra išskirtinai gera nacionaliniame kontekste ir tarptautinėje erdvėje; **labai gerai** - 4 balai - sritis yra labai gera nacionaliniame kontekste ir tarptautinėje erdvėje, be jokių trūkumų; **gerai** - 3 balai - sritis plėtojama sistemiškai, be esminių trūkumų; **patenkinamai** - 2 balai - sritis tenkina minimalius reikalavimus, yra trūkumų, kuriuos

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

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

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

15. Ekspertų grupė gavo VTDK pastabas ir jas apsvarstė. Dėl to išvadose buvo padaryti pakeitimai, pavyzdžiui, patvirtintos skirtinguose Kolegijos padaliniuose siūlomos studijų programos ir pridėti atitinkami adresai.

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

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

Aukštoji mokykla turi teisę pateikti motyvuotą skundą Centro sudarytai apeliacinei komisijai.

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

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

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

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

2.2. Pagrindinė informacija apie aukštąją mokyklą

19. Vilniaus technologijų ir dizaino kolegijos ištakos siekia 1954 m., tačiau paskutinis pakeitimas įvyko 2008 m. rugsėjo 1 d., Vilniaus technikos kolegiją prijungus prie Vilniaus statybos ir dizaino kolegijos, o pavadinimą pakeitus į Vilniaus technologijų ir dizaino kolegiją. Ji įsikūrusi trijose Vilniaus vietose. Kolegija yra viešasis juridinis asmuo, turintis autonomiją, valdomas remiantis savivaldos, akademinės laisvės ir pagarbos žmogaus teisėms principais bei atskaitomybe

visuomenei. Jos veikla grindžiama Lietuvos Respublikos Konstitucija, atitinkamais įstatymais ir Kolegijos Statutu.

20. Kolegija teikia profesinio bakalauro programas ir profesines kvalifikacijas, grindžiamas profesine praktika ir taikomaisiais moksliniais tyrimais, eksperimentine plėtra ir menine veikla bei mokymusi visą gyvenimą. Kolegijos misija – „rengti atsakingus specialistus, tvarios visuomenės narius inžinerijos ir dizaino srityje; siekti, kad mokslinių tyrimų ir technologijų plėtros rezultatai būtų prieinami ir naudingi plačiajai visuomenei ir verslui“.

21. VTDK turi tris fakultetus: Statybos, Dizaino ir Technikos. 2020 m. rugsėjo mėn. įsteigtas Profesinio mokymo skyrius. 2021 m. spalio 1 d. Kolegijoje studijavo 1703 studentai, iš viso dirbo 244 darbuotojai (232,30 etato), įskaitant 147 dėstytojus (110,70 etato). Per pastaruosius penkerius metus studentų skaičius nuolat ir reikšmingai mažėjo, atitinkamai mažėjo ir darbuotojų skaičius. 2017 m. Kolegijoje mokėsi 2771 studentas; iki 2021 m. šis skaičius kasmet mažėjo, tačiau 2022 m. pradžioje studentų padaugėjo 15 %. Kalbant apie akademinį personalą, dėstytojų skaičius sumažėjo nuo 196 2017 m. iki 147 2021 m., o administracinio personalo skaičius per tą patį laikotarpį sumažėjo nuo 26 iki 18.

22. VTDK siūlo 16 pirmosios pakopos studijų programų 11-oje studijų kryptių. Statybos fakultetas greta statybos inžinerijos apima ir matavimų inžineriją bei verslą ir siūlo aštuonias studijų programas; Dizaino fakultetas apima dizaino ir medijų menus ir siūlo keturias studijų programas; Technikos fakultetas apima šešias studijų kryptis (informacinių sistemų, mechanikos, energetikos, elektros, elektronikos ir transporto inžinerijos) ir siūlo aštuonias studijų programas. Mažėjantis studentų skaičius, susijungimai ir kiti struktūriniai pokyčiai toliau lemia VTDK ir jos strateginius planus, kurių detalės aptariamoms šios ataskaitos pagrindinėje dalyje.

23. Išorinio vertinimo metu naujasis Direktorius dirbo mažiau nei tris mėnesius. Tačiau prieš paskyrimą direktoriumi jis dirbo VTDK, todėl buvo akivaizdu, kad, priimdamas sprendimą kandidatuoti į šias pareigas, jis atliko išsamų patikrinimą ir buvo gerai susipažinęs su atitinkamomis strategijomis, vidaus procesais bei išorės aplinkybėmis. Jis vykdė tam tikrus pakeitimus, įskaitant valdymo struktūros ir atskaitomybės.

III. VERTINAMŲJŲ SRIČIŲ ANALIZĖ

3.1. Valdymas

Valdymo sritis analizuojama pagal šiuos Metodikoje nustatytus rodiklius ir kriterijus.

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

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

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

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

24. 2022–2024 m. strateginis veiklos planas atitinka Kolegijos misiją – rengti atsakingus specialistus ir tvarios visuomenės narius inžinerijos ir dizaino srityse bei siekti, kad mokslinių tyrimų ir technologinės plėtros rezultatai būtų prieinami ir naudingi plačiajai visuomenei ir verslui. Ji atitinka atitinkamus teisės aktus ir Europos Sąjungos bei Lietuvos strateginių dokumentų nuostatas – pavyzdžiui, Jungtinių Tautų Darnaus vystymosi darbotvarkę iki 2030 m., Europos Žaliąjį kursą, Europos pramonės strategiją, Valstybės pažangos strategiją „Lietuva 2030“, 2021–2030 m. Nacionalinį pažangos planą, Lietuvos Respublikos Vyriausybės programas. Kolegija šį planą susiejo su Europos aukštojo mokslo erdvės 2020 m. Romos komunikatu ir atitinkamomis nacionalinėmis strategijomis; šis susiejimas patvirtina ir užtikrina suderinamumą bei parodo bendrumą su išoriniais veiksniais ir kontekstais.

25. Per nagrinėjamąjį laikotarpį Kolegijoje parengti trejų metų strateginiai veiklos planai, atitinkantys ilgalaikes integruotas 2011–2021 m. vystymosi kryptis. Siekiant efektyviai naudoti išteklius ir plėtoti veiklos kokybę, ankstesniame 2019–2021 m. strateginiame veiklos plane buvo numatyta veikla šiose srityse:

- Kolegijos valdymo struktūros optimizavimas.
- Veiklos procesų tobulinimas.
- Valdymo informacinių sistemų naudojimo plėtra.
- Akademinio personalo motyvavimo sistemos veiksmingumo didinimas.
- Turto naudojimo efektyvumo didinimas optimaliau naudojant Kolegijos infrastruktūrą.

26. Remiantis vizito metu vykusiomis diskusijomis, buvo aišku, kad ne visi šio strateginio plano tikslai buvo visiškai pasiekti, nes dauguma suplanuotų veiksmų nėra susieti su aiškiais kiekybiniais rodikliais ar sėkmės kriterijais. Ypač nagrinėjamuoju laikotarpiu nebuvo pateikta įrodymų, kad valdymo struktūros pokyčiai padidino šios struktūros veiksmingumą arba pagerino veiklos procesus. Nuolatinis studentų skaičiaus mažėjimas veikiau padidino turimų patalpų ir įrangos naudojimo neefektyvumą.

27. Remiantis ilgamete praktika, SS teigiama, kad ta pati strateginio planavimo sistema Kolegijoje veikia jau 10 metų. Šis teiginys kelia esminį klausimą apie ilgalaikio planavimo proceso stabilumo galimybę. Nors yra ilgas sąrašas esminių nacionalinių rekomendacinių dokumentų, kuriais buvo vadovaujama sudarant Kolegijos trejų metų planus, tačiau šie dokumentai buvo patvirtinti skirtingais laikotarpiais, taip sukuriant tikrai dinamišką aplinką, į kurią reikia atsižvelgti planuojant aukštosios mokyklos veiklą.

28. Žvelgiant į ateitį, Kolegijos 2022–2027 m. strateginiame plane numatytos šios keturios strateginės kryptys:

- Studijose skiriamas dėmesys ekologiškai ir skaitmeninei transformacijai.
- Mokymasis visą gyvenimą, atitinkantis dabartinius rinkos poreikius.
- Taikomoji mokslinė ir meninė veikla, atitinkanti Žaliojo kurso ir šiuolaikinės pramonės prioritetus.
- Studentų poreikius atitinkančios akademinės ir socialinės raidos sąlygos.

29. Atitinkamai, ateinančio laikotarpio strateginiai tikslai aiškiai apibūdina ir atitinka dabartinius Lietuvos ekonomikos poreikius – rengti aukšto lygio inžinerijos ir projektavimo sričių specialistus, suteikiant naujausiomis mokslo žiniomis ir technologinėmis inovacijomis pagrįstą kvalifikaciją. Naujame trejų metų strateginiame veiklos plane 2022–2024 m. išdėstyti ir atspindėti šie prioritetai.

30. Tačiau pagrindinė kliūtis šiems strateginiams tikslams įgyvendinti yra akademinio personalo mažėjimas Kolegijoje dėl nuolat mažėjančio studentų skaičiaus. Taip pat buvo pastebimas pagrįstas jaunesnių dėstytojų skaičiaus mažėjimas. Kolegijos strateginiuose dokumentuose nesuformuluota vizija ar planas, kaip spręsti pagrindinį – Kolegijos studijų programų tvarumo klausimą, nors buvo planų mokymosi visą gyvenimą veikloms.

31. Nustatytą planavimo procesą inicijuoja Direktorius, jis trunka apie šešis mėnesius ir yra baigiamas tvirtinant Kolegijos tarybai (kaip nustatyta Statute). Per vertinimo susitikimus vykusios diskusijos parodė, kad nėra vidaus planavimo vadovo, kuriame būtų nurodytos dalyvaujančių vidaus padalinių ir administracinių padalinių funkcijos. Kai kurie labiau patyrę administracinio personalo nariai galėjo apibūdinti savo supratimą apie planavimo procesą arba savo dalyvavimą jame, tačiau buvo akivaizdu, kad tai pagrįsta „papročiais ir praktika“, o ne rašytiniu holistiniu procesu. Planavimo procesas, įskaitant išmatuojamų tikslų nustatymą, įgyvendinimo stebėseną ir vertinimą, niekur nėra aiškiai apibrėžtas ir aprašytas.

32. 2021 m. metinė veiklos ataskaita, kurią tvirtina Kolegijos taryba, yra išsami, tačiau aprašomojo pobūdžio, ir joje trūksta vertinimo. Sunku buvo rasti kokią nors analitinę veiklos ataskaitos dalį, kurioje būtų nurodyta, kokios išmoktos pamokos, kokie planuojami pokyčiai ir ką galima apsvarstyti ateinančiais laikotarpiais. Pagal ataskaitas taip pat sunku įvertinti pagrindinius strateginius veiksnius arba laiku imtis veiksmų; pagrindinė informacija gali pasimesti detalėse.

33. Kolegijoje neseniai įdiegta rizikos valdymo praktika ir metodika. Pirmiausia, remiantis iš padalinių gauta informacija, buvo nustatyta galima rizika. Iš viso šiame etape buvo nustatyta apie 80 rizikų, iš kurių vėliau, pasitelkus kolektyvinį naujų idėjų svarstymą, buvo nustatyta 20 pagrindinių Kolegijos rizikų. Svarbus elementas įgyvendinant ilgalaikės rizikos valdymo politiką buvo Kolegijos rizikos vertinimo plano sukūrimas ateinantiems metams.

34. Šiuo metu strateginio planavimo ir rizikos valdymo sistemos nėra tarpusavyje susijusios, nors, siekiant pagerinti ilgalaikio planavimo patikimumą ir kokybę, jos turėtų būti tvarkomos kartu.

35. Ekspertų grupės nuomone, Kolegija ne taip sėkmingai vykdė 2019–2021 m. strateginio plano pagrindines veiklas, kaip manė darbuotojai. Toks per didelis sėkmės įgyvendinant suplanuotus tikslus įvertinimas gali būti susijęs su skirtingu veiklos rodiklių supratimu įvairiuose vadovybės lygmenyse ir tarp darbuotojų ir (arba) su neaiškios ir neįvertinamos terminologijos (pvz., „optimizuoti“) vartojimu. Nors naujasis 2022–2024 m. strateginis veiklos planas visiškai atitinka Lietuvos ekonomikos poreikius, šiame dokumente nesprenžiamos kritinės Kolegijos problemos, ypač susijusios su nuolatiniu studentų skaičiaus mažėjimu ir su tuo susijusiu kritiniu akademinio personalo mažėjimu.

1.2. Aukštosios mokyklos procesų valdymo veiksmingumas:

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

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

1.2.3. Į valdymą pakankama apimtimi įtraukiami socialiniai dalininkai.

36. Kolegijos valdymo struktūra pagrįsta teisiniais reikalavimais. Statute nustatytos Kolegijos tarybos, Akademinės tarybos ir Direktorius funkcijos. Šie valdymo organai šiuo metu veikia ir yra įsteigti vadovaujantis Aukštojo mokslo ir mokslo įstatymu, Lietuvos Respublikos civiliniu kodeksu ir kitais susijusiais teisės aktais. Kolegijos valdymas grindžiamas demokratijos principu.

37. Pagal Statutą (patvirtintą Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2020 m.) į devynių narių Kolegijos tarybą įeina socialinių dalininkų atstovai, o Tarybai vadovauja socialinių dalininkų atstovas. Socialiniai dalininkai valdymo procese dalyvauja tinkamu lygiu. Taryba yra pagrindinis Kolegijos valdymo organas, sprendžiantis strateginius klausimus, užtikrinantis Kolegijos atskaitomybę visuomenei, socialinę atsakomybę ir greitą bei veiksmingą reagavimą į aplinkos pokyčius.

38. Šis dabartinis SKVC atliekamas institucinis vertinimas vyksta svarbiu Kolegijai momentu, nes 2022 m. rugpjūčio pabaigoje prasidėjo Kolegijos tarybos penkerių metų valdymo laikotarpis ir maždaug tuo pačiu metu pareigas pradėjo eiti naujasis Direktorius. Naujieji Kolegijos tarybos nariai, su kuriais susitiko Ekspertų grupė, pademonstravo savo entuziazmą ir lojalumą Kolegijai, pripažindami, kad jiems ši situacija yra nauja. Ekspertų grupė puikiai suprato, kad naujai paskirti nariai negalėjo būti susipažinę su visa ligšioline sprendimų priėmimo praktika; tačiau antrąją kadenciją pradėdantys nariai galėjo pateikti reikiamą istorinį kontekstą. Ekspertų grupės nariai suprato, kad aukščiausiu lygmeniu socialiniai dalininkai tinkamai dalyvauja priimant sprendimus.

39. Akademinė taryba yra Kolegijos akademinų reikalų valdymo organas. Ji tvirtina mokslo, meno veiklos ir studijų kokybę, taikydama vidinę kokybės užtikrinimo sistemą. Akademinę tarybą sudaro 11 narių, įskaitant tris studentų atstovus. Akademinės tarybos pirmininkas yra Kolegijos Direktorius pavaduotojas. Įrodymai liudija, kad Akademinė taryba yra labai aktyvi, ji renkasi 10–15 kartų per metus. Jos pagrindinė veikla viešai skelbiama Kolegijos interneto svetainėje.

40. Studentai yra Kolegijos tarybos ir Akademinės tarybos nariai, todėl jie oficialiai dalyvauja Kolegijos valdymo procesuose. Akademinės tarybos studentų atstovai išreiškė pasitenkinimą tuo, kaip jie įtraukiami į sprendimų priėmimą, ir nurodė, kad Kolegija įsiklauso į studentų nuomonę ir poreikius. Deja, studentų motyvacija dalyvauti Studentų sąjungos veikloje yra nedidelė – aktyviai dalyvauja apie 20 studentų. Buvo akivaizdu, kad dėl to Studentų sąjungai sunku atstovauti ir dirbti visų studentų vardu arba susitarti dėl prioritetų, kai ji bendradarbiauja su Kolegija, siekdama gerinti studentų patirtį. Studentų sąjunga gauna nedidelį finansavimą renginiams organizuoti.

41. Naujasis Direktorius pateikė Ekspertų grupei savo siūlomos naujos valdymo struktūros projektą. Nors jis dar turi būti galutinai parengtas ir patvirtintas, Ekspertų grupė atkreipė dėmesį į tai, kad Direktorius nustatė, jog reikia peržiūrėti valdymo struktūrą, ir ėmėsi skubių veiksmų. Ekspertų grupei buvo akivaizdu, kad kartu su vertinimo medžiaga SS pateikta struktūra toli gražu nėra optimalus sprendimas Kolegijai. Kadangi trejų metų 2019–2021 m. strateginiame plane buvo numatytas organizacinės struktūros optimizavimas, 2018, 2020, 2021 ir 2022 m. buvo atlikta daug struktūrinių pokyčių ir po jų valdžia sutelkta Direktorius rankose su daugybe tiesioginių

pavaldinių. Ekspertų grupė pritarė pasiūlymų projektui pereiti prie labiau subalansuoto pareigų paskirstymo.

42. Kad optimizavimas būtų veiksmingas, strateginiuose dokumentuose turi būti apibrėžta aiški vizija ir kriterijai (išmatuojami pagrindiniai veiklos rodikliai), kurie turi būti veiksmingai stebimi, tačiau taip pat reikia nurodyti siektinus tikslus. Tačiau vertinimui parengtuose dokumentuose trūksta ir optimizavimo kriterijų, ir pokyčių pagrindimo. Atvirkščiai, tampa aišku, kad, pavyzdžiui, dauguma struktūrinių pokyčių buvo inicijuoti išorinių jėgų ir nebuvo Kolegijos strateginės vizijos vertinamuoju laikotarpiu dalis.

43. Susitikimų metu Ekspertų grupei tapo aišku, kad aukščiausioji vadovybė susiduria su sudėtingu iššūkiu. Kadangi ir Direktorius, ir Kolegijos tarybos pirmininkas į savo pareigas buvo išrinkti neseniai, o parengus ateinančio laikotarpio strateginį planą ir veiklos planą, jie, be abejo, iš pradžių būtinai turės pritariti šiems strateginiams dokumentams. Todėl jiems prireiks nemažai laiko inicijuoti būtinus pakeitimus ir pataisas, pritaikytas jų idėjoms ir mąstymui. Direktoriaus pavaduotoja bus svarbus asmuo, padedantis Direktoriumi šiame perėjime prie naujo vadovavimo, turėdama išsamias žinias apie Kolegiją ir sprendimų priėmimą joje laikui bėgant bei tolesnį svarbų pirmininkavimo Akademinei tarybai vaidmenį.

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

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

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

44. Duomenys apie Kolegijos veiklą sistemingai renkami ir naudojami planavimui, analizei, kontrolei ir sprendimų priėmimui; atsakingų struktūrinių padalinių darbuotojai kaupia informaciją apie veiklą vidaus ir išorės informacinėse sistemose. Absolventų karjeros stebėseną organizuoja ir vykdo Studijų ir karjeros centro specialistas. Absolventų karjeros stebėseną Kolegijoje vykdoma analizuojant kiekybinius ir kokybinius duomenis apie absolventų karjerą.

45. Šios apklausos vykdomos vadovaujantis patvirtintu Grįžtamojo ryšio organizavimo studijų kokybei gerinti tvarkos aprašu, kuris reglamentuoja apklausų organizavimo Kolegijos vidinėje studijų kokybės užtikrinimo sistemoje tvarką, būdus ir priemones.

46. Visi surinkti duomenys apie absolventų įsidarbinimo galimybes yra susisteminti ir perduodami studijų programų komitetams tolesnei duomenų analizei. Išanalizavus kiekybinius ir kokybinius duomenis, studijų programų komitetai organizuoja susitikimus, diskusijas su darbdaviais ir absolventais, kuriuose aptariami darbo rinkos iššūkiai, absolventų pasirengimas ir integracija į darbo rinką bei reikalingos kompetencijos. Aptariami galimi studijų programų tobulinimo sprendimai studijų kryptyje.

47. Remiantis grįžtamojo ryšio informacija apie absolventų įsidarbinimo galimybes, rengiama Kolegijos metinė veiklos ataskaita. Ataskaita pristatoma bendruomenės susirinkime, kuriame ji toliau aptariama, o galiausiai dokumentą tvirtina Kolegijos taryba. Pagal SS metinėje ataskaitoje turėtų būti pateiktos rekomendacijos dėl tolesnės veiklos, iššūkiai ir tolesnės veiklos kryptys.

48. Labai aukšti įsidarbinimo statistiniai duomenys (2021 m. – net 97–98 %) pateikiami „2021 m. Kolegijos veiklos ataskaitoje“, tačiau nėra įrodymų, kaip šį įsidarbinimą vertina Kolegijos vadovybė. Nepastebėta gerųjų pavyzdžių, kaip naudojant grįžtamojo ryšio apie įsidarbinimą informaciją tobulinamos studijos ir gerinama Kolegijos veikla. Turint omenyje studijų perspektyvas ateityje, ypač nuolat mažėjant akademinio personalo skaičiui ir didėjant jų amžiui, toks vertinimas yra svarbus.

49. Kartu reikia tobulinti dokumentų valdymą Kolegijoje. Nagrinėjant SS dokumentų paketą paaiškėjo, kad kai kurie skaičiai pagrindiniame SS tekste skiriasi nuo tų, kurie pateikti skirtinguose prieduose; taip pat yra tam tikrų skirtinguose prieduose pateiktų duomenų neatitikimų. Tikslūs duomenys yra labai svarbūs Kolegijai, jais grindžiamas sprendimų priėmimas ir veiksmingas strateginis planavimas.

50. Kolegijos veiklos ataskaitas kasmet rengia ir tvirtina Kolegijos taryba. Panašios ataskaitos rengiamos ir fakultetų lygmeniu. Šių ataskaitų turinys pristatomas bendruomenei posėdžiuose, ataskaitos skelbiamos Kolegijos interneto svetainėje.

51. Ekspertų grupės nariai įsitikinę, kad Kolegija reguliariai rengia ir skelbia atitinkamas ataskaitas ir dokumentus, kurie yra viešai prieinami jos interneto svetainėje ir reklamuojami per socialinę žiniasklaidą (daugiau informacijos pateikta 124 p.). Kartu reiktų daugiau, labiau suderinti šias veiklos ataskaitas tarpusavyje (ir tai užtikrinančią sistemą), taip pat reiktų daugiau savianalizės ar analizės.

1.4. Žmogiškųjų išteklių valdymo veiksmingumas

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

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

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

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

1.4.5. Sudaromos sąlygos neakademiniam personalui tobulinti kompetencijas.

52. Personalo valdymą Kolegijoje reglamentuoja Lietuvos Respublikos darbo kodeksas, Lietuvos Respublikos aukštojo mokslo ir mokslo įstatymas, Kolegijos Statutas, Kolegijos tarybos sprendimai, Kolegijos Direktoriaus įsakymai, taip pat kiti teisės aktai. Personalo priėmimo, valdymo ir vertinimo tvarka taip pat nustatyta vidaus teisės aktuose, kurie viešai skelbiami Kolegijos interneto svetainėje.

53. 2019–2021 m. strateginiame plane nustatyta Kolegijos strateginė kryptis „sutelkti aukštos kompetencijos personalą“. Šis tikslas buvo svarbus, nes tuo pat metu (faktiškai nuo 2017 m.) administracinio personalo skaičius sumažėjo 31 %, o dėstytojų ir (arba) akademinio personalo – 25 % (tai atspindi studentų skaičiaus mažėjimą).

54. Per tą patį laikotarpį pagrįstai pasikeitė Kolegijos akademinio personalo struktūra. Iki 30 metų amžiaus dėstytojų dalis sumažėjo iki 4 %, o vyresnio amžiaus (daugiau nei 60 metų) personalo

dalį nuolat didėjo ir 2021 m. pasiekė 25 %. Administracinio personalo jaunesnės kartos atstovų yra per mažai.

55. Tuo pat metu užtikrinama akademinio personalo profesinė kokybė – visi dėstytojai turi reikiamą išsilavinimą ir kvalifikaciją, atitinkančią teisės aktų reikalavimus. Iki 2021 m. daktaro laipsnį turinčių ir pripažintų menininkų dalis išaugo iki 28 % visų dėstytojų. Atitinkamai šis skaičius viršija minimalų reikalavimą, kad ne mažiau kaip 10 % pirmosios pakopos koleginių studijų dalykų turi dėstyti mokslininkai arba pripažinti menininkai. Kadangi dėstytojų kvalifikacijos tobulinimas yra neatsiejama jų akademinės karjeros dalis, ypatingas dėmesys skiriamas sistemingam profesiniam mokymui ir profesinių bei pedagoginių kompetencijų ugdymui. Taip pat užtikrinama laboratorijų techninio personalo profesinė kompetencija (taip pat žr. 98 p.).

56. Akademinio personalo planavimas tiesiogiai susijęs su vykdomomis ir planuojamomis studijų programomis bei jų atnaujinimu. Todėl akademinio personalo, gebančio užtikrinti studijų proceso kokybę, poreikis prognozuojamas kiekvieną kartą, kai atnaujinamas studijų programų paketas. Siekiant užtikrinti studijų kokybę, kiekvienais mokslo metais vidutiniškai apie 20–30 % dėstytojų vieneriems metams įdarbinama tiesiogiai iš verslo įmonių; didelė dalis dėstytojų dirba ir Kolegijoje, ir pramonėje (taip pat žr. 117 p.).

57. Įgyvendinant 2019–2021 m. strateginiame plane numatytas kryptis, buvo nustatytas aiškus uždavinys „Sukurti mokytojų kompetencijų tobulinimo sistemą“. Buvo naudojamos šios priemonės:

- mokytojų motyvavimo sistemos, orientuotos į rezultatus ir kokybės užtikrinimą bei darbuotojų profesinį tobulėjimą, įgyvendinimas;
- dėstytojų pedagoginių kompetencijų tobulinimo sistemos sukūrimas;
- sukurta dėstytojų praktikos pažangiose įmonėse sistema.

58. Kolegijoje sukurta ir periodiškai atnaujinama dėstytojų atrankos ir vertinimo sistema. Viešųjų konkursų dėstytojo pareigoms eiti organizavimo tvarka ir minimalūs kvalifikaciniai reikalavimai pretendams į dėstytojo pareigas nustatomi ir viešojo konkurso laimėtojai skiriami į dėstytojo pareigas vadovaujantis Lietuvos Respublikos mokslo ir studijų įstatymu, Kolegijos Statutu, VTDK dėstytojų atestavimo ir viešųjų konkursų pareigoms eiti organizavimo tvarkos aprašu bei kitais teisės aktais.

59. Dėstytojų akademinės veiklos vertinimas fakultetuose organizuojamas pagal VTDK atitinkamose vertinimo procedūrose nustatytą tvarką. Dėstytojai kasmet katedrų posėdžiuose atsiskaito už savo akademinę veiklą, pateikdami veiklos vertinimo anketą. Joje pateikiami duomenys, leidžiantys įvertinti dėstytojo taikomąją mokslinę, meninę, metodinę, organizacinę veiklą, dėstytojo indėlį į studijų procesą ir jo kokybės užtikrinimą. Apskritai vertinamas dėstytojo produktyvumas ir veiklos reikšmingumas siekiant strateginių tikslų ir uždavinių.

60. Dėstytojų atestacija vykdoma kas penkerius metus pagal Vilniaus technologijų ir dizaino kolegijos dėstytojų pareigybių kvalifikacinių reikalavimų ir reikalavimų atestacijai aprašą kadencijos metu. Dėstytojų atestacija vykdoma vertinant jų akademinę veiklą per penkerius metus.

61. Kolegijos akademinio personalo finansinės paskatos apibrėžtos Personalo darbo užmokesčio sąlygų apraše. Šiame dokumente reglamentuojama veikla, už kurią personalo nariai gali būti skatinami priedais, premijomis, vienkartinėmis ar kitomis išmokomis.

62. Kolegijoje yra aiški ir teisiškai pagrįsta tiek akademinio, tiek administracinio personalo sistema (taip pat žr. 99 p.). Akademinio personalo veikla reguliariai vertinama laikantis būtinų teisinių procedūrų, kad būtų užtikrinta sąžininga konkurencija, pradedant katedromis ir baigiant fakulteto taryba, tvirtinančia rezultatus. Techniniam personalui rengiami personalo mokymai. Galimybė naudotis specializuota įranga yra pagrindinis dėstytojų privalumas, padedantis sudaryti sąlygas ir paremti personalo mokslinių tyrimų ir meninę veiklą.

63. Būsimame 2022–2024 m. strateginiame plane nepateikta išsami personalo strategija ir atitinkamos personalo stabilizavimo priemonės. Toje strategijoje nėra planų, kaip ugdyti darbuotojų kompetenciją, išskyrus tikslus, susijusius su geresniais skaitmeniniais įgūdžiais, ir nebėra požiūrio į didesnio tarptautiškumo siekį kaip į personalo ugdymo dalį.

64. Akademinis ir neakademinis personalas skatinamas prisidėti prie strateginių Kolegijos tikslų įgyvendinimo. Akademinis ir neakademinis personalas dalyvauja Kolegijos valdyme ir sprendimų priėmime: jie dalyvauja strateginių planų, darbo grupių, komisijų ir komitetų rengimo procese. Akademinio personalo atstovai taip pat skiriami ir renkami į Kolegijos, akademinę ir fakultetų tarybas, o akademinis ir neakademinis personalas renkamas į darbo tarybą.

65. Susitikimų ir diskusijų su Ekspertų grupės nariais metu akademinio personalo atstovai papasakojo apie demokratinę kandidatų į įvairius Kolegijos valdymo organus siūlymo ir rinkimo sistemą. Ekspertų grupės nariai įsitikinę, kad personalo valdymo sistema Kolegijoje veikia, o akademinio personalo nariai turi lygias ir įstatymais garantuotas galimybes būti išrinkti į pareigas ir tapti renkamų organų nariais.

66. Ekspertų grupės nariai įsitikinę, kad esamas Kolegijos akademinis personalas yra motyvuotas ir nuolat kelia savo kvalifikaciją bei kompetenciją. Tačiau dėl nuolatinės studentų skaičiaus mažėjimo tendencijos Kolegijoje atitinkamai mažėja ir dėstytojų skaičius. Iš jų gerokai sumažėjo jaunesnių darbuotojų dalis – tai kelia grėsmę akademinų studijų tęstinumui Kolegijoje. Nors ateinančiais metais įstojusių studentų skaičius gali padidėti, Ekspertų grupė nematė jokių strategijų, kaip įveikti šias personalo problemas.

1.5. Finansinių ir materialiujų išteklių valdymo efektyvumas:

1.5.1. Finansiniai ištekliai planuojami, paskirstomi ir panaudojami racionaliai;

1.5.2. Pritraukiami įvairūs finansiniai ištekliai aukštosios mokyklos veiklos įgyvendinimui;

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

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

67. Kolegijos finansiniai ištekliai planuojami atsižvelgiant į trejų metų strateginį planą, o metinį biudžetą tvirtina Kolegijos Taryba. Biudžetas sudaromas vieneriems kalendoriniams metams, o biudžeto pajamas sudaro:

- Valstybės biudžeto asignavimai pagrindinei Kolegijos veiklai;
- tikslinės valstybės biudžeto lėšos;
- pajamų įmokų lėšos;
- pavedimų lėšos.

68. Lėšos moksliniams tyrimams ir eksperimentinei plėtrai bei meninei veiklai Kolegijai skiriamos atsižvelgiant į Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministerijos kasmetinio mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros bei meninės veiklos vertinimo rezultatus. Apie 70 % biudžeto sudaro valstybės biudžeto asignavimai, likusią dalį – pajamos už Kolegijos akademinio personalo teikiamas paslaugas.

69. Kolegija turi mokslinių tyrimų fondą, skirtą akademinio personalo mokslinių tyrimų veiklai plėtoti pagal strateginį planą. Mokslinių tyrimų fondo lėšomis siekiama skatinti dėstytojus vykdyti taikomuosius mokslinius tyrimus ir eksperimentinės plėtros projektus pagal Akademinės tarybos patvirtintas prioritetinių mokslinių tyrimų kryptis.

70. Kolegijos metinė išlaidų sąmata sudaroma remiantis Direktorius patvirtintais etatų sąrašais, dėstytojų darbo krūvio suvestine, metine planuojamų viešųjų pirkimų plano suvestine, stipendijų ir kitos paramos studentams skyrimo nuostatais. Patvirtintas metinis Kolegijos biudžetas gali būti koreguojamas tiek administracijos, tiek katedrų iniciatyva, perskirstant lėšas tarp biudžeto eilučių.

71. Ekspertų grupė yra įsitikinusi, kad Kolegija turi patikimą finansų valdymo sistemą. Esama sistema atitinka Kolegijos poreikius ir yra tinkamai pritaikyta, atsižvelgiant į nuolatinį, bet ribotą valstybės finansavimą, gana stabilias Kolegijos uždirbamas lėšas ir kitas pajamas, daugiausia gaunamas iš įvairių fondų ir organizacijų.

72. Valdomos patalpos iš esmės atitinka dabartinius Kolegijos poreikius, o bendras įspūdis apie patalpas iš esmės yra teigiamas. Pastatai neseniai buvo renovuoti. Nors, kaip teigiama SS, Kolegijos infrastruktūra nepakankamai pritaikyta specialiųjų poreikių turintiems studentams ir darbuotojams. Vis dėlto patalpose jau atlikta pakankamai daug būtinų darbų, kad būtų užtikrintas prieinamumas. Vertinamuoju laikotarpiu Kolegija stengėsi pritaikyti patalpas atsižvelgiant į mažėjančią studentų skaičių ir teikiamų studijų programų skaičių. Pastaraisiais metais nuolat mažėjo studijoms naudojamas plotas; 2021 m. vienam Kolegijos studentui ir besimokančiajam profesiniame skyriuje vidutiniškai teko apie 15 kv. m ploto.

73. Apsilankius Kolegijos laboratorijose ir patalpose nustatyta, kad techninė įranga atitinka numatytus standartus. Yra sveikatos ir saugos procedūros, taip pat instrukcijos. Techninis personalas atrodo labai pozityviai nusiteikęs ir išmokytas vykdyti savo pareigas. Laboratorinė įranga paprašius gali būti naudota vakarais. Kai kuriais įrenginiais rudens metu naudojasi ir pramonės atstovai – taip Kolegija gauna papildomų pajamų ir užmezga ryšius su socialiniais partneriais.

74. Ekspertų grupės narių nuomone, Kolegijos aplinka yra tvarkinga ir palyginti neseniai atnaujinta. Tiek darbuotojams, tiek studentams yra tinkamų patalpų. Esant dabartinėms aplinkybėms, susijusioms su sparčiai didėjančiomis energijos kainomis, patalpų vidaus mikroklimatą vis dar reikia pagrįstai atnaujinti. Atrodo, kad studentai nepakankamai išnaudoja akademinėms reikmėms skirtas patalpas darbo valandomis, tradicinių dirbtuvių patalpos studentams yra kuklios. Kolegijos pastatuose yra gana didelės judėjimo erdvės, kurias būtų galima

geriau panaudoti studentams, akademiniai, meninei ir socialinei veiklai. Kabinetuose yra aparatūros, kurią studentai gali naudoti nuotolinėms studijoms. Buvo išvardyti keli programinės įrangos sprendimai, kuriuos galima naudoti akademiniais tikslais, tačiau apsilankymo šiose patalpose metu dauguma šių įrenginių buvo nenaudojami.

75. **Apibendrinant**, Kolegija įgyvendino 2019–2021 m. strateginį planą, nors, Ekspertų grupės nuomone, keletas pagrindinių su strateginiu valdymu susijusių tikslų nebuvo įgyvendinti. Naujasis Direktorius ir Kolegijos Taryba įgyvendins 2022–2024 m. strateginį veiklos planą, tačiau Ekspertų grupė nemano, kad jo tikslai pakankamai padeda spręsti dabartinės svarbiausias Kolegijos problemas. Ilgalaike nuolatinę studentų skaičiaus mažėjimo tendenciją lydėjo ir akademinio personalo mažėjimas. Šiuo metu nėra jokios aiškios vadovybės siūlomos vizijos ir požiūrio, kaip spręsti šią situaciją, kad būtų užtikrintas akademinis studijų Kolegijoje tvarumas.

Kolegijoje aiškiai, teisėtai ir sąžiningai laikomasi oficialių personalo ir finansų valdymo procedūrų. Egzistuoja informacijos valdymo sistema, atitinkamai rengiami ir skelbiami įprastiniai planavimo ir atskaitomybės dokumentai. Vis dėlto reikia kruopščiau derinti skirtingus dokumentus, taip pat reikalingi analitiniai statistinių duomenų vertinimai ir tolesni veiksmai. Kolegijoje yra ūkio skyrius ir o bendras jo veiklos įspūdis yra teigiamas. Tačiau esant ribotiems ištekliams ir didėjančioms energijos kainoms reikės parengti aktyvių veiksmų planą, kad būtų pagrįstai padidintas užstatybos aplinkos ir atitinkamų erdvių naudojimo efektyvumas.

76. **Sprendimas**: sritis tenkina minimalius reikalavimus, yra trūkumų, kuriuos būtina pašalinti, įvertinama 2 balais.

77. **Rekomendacijos vertinamajai sričiai:**

- Kolegija turėtų persvarstyti savo požiūrį, kad galėtų aktyviai reaguoti į besikeičiančius technologinius, visuomeninius ir aplinkos veiksnius, kad sukurtų ir išlaikytų patrauklią pasiūlą perspektyviems studentams.
- Siekdamas užtikrinti strateginio plano įgyvendinimą, Kolegija turėtų parengti aiškų, lengvai suprantamą veiklos efektyvumo ir sėkmės rodiklių rinkinį, tinkamai naudoti tarpinius tikslus ir užtikrinti, kad visi tikslai būtų konkretūs, išmatuojami, pasiekiami, realūs ir apibrėžti terminais.
- Kolegija turėtų laikytis savo nusistovėjusio strateginio planavimo ir rizikos valdymo metodo, kuriame būtų išsamiai aprašyti planavimo ir rizikos valdymo procesai, nustatyta atsakomybė ir požiūris į atitinkamą komunikaciją.
- Baigiant planuojamą organizacinės struktūros vertinimą, Kolegija raginama užtikrinti atsakomybės subalansavimą ir paskirstymą tarp aukščiausių vadovų.
- Kolegijai primygtinai rekomenduojama parengti aiškią personalo strategiją:
 - a. užtikrinti, kad akademinio personalo profilį būtų galima veiksmingai pritaikyti prie sparčiai kintančių visuomenės ir profesinių poreikių, ir taip užtikrinti, kad būtų užtikrintas lanksčiai reaguojančių programų portfelio tvarumas;

- b. užtikrinti lankstų, veiksmingą ir efektyvų administracinį valdymą, kuris aktyviai remia kintančius Kolegijos struktūrų, procesų, vadovų, duomenų rinkimo ir naudojimo poreikius.
- Kolegija turėtų išsamiau vertinti, analizuoti ir sutelkti dėmesį į savo strateginius, planavimo ir atskaitomybės dokumentus.
- Kolegija skatinama geriau išnaudoti gerą ir šiuolaikišką studijų ir mokslinių tyrimų infrastruktūrą studentų, profesinių bendruomenių, kurioms ji tarnauja, labai, reklamuojant save bei didinant savo matomumą ir poveikį.

3.2. Kokybės užtikrinimas

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

Vidinės kokybės užtikrinimo sistemos funkcionalumas ir veiksmingumas:

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

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

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

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

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

2.1.6. Išorinio vertinimo rezultatai panaudojami tobulinant aukštosios mokyklos veiklą.

78. VTDK patvirtino ir viešai paskelbė oficialius vidaus kokybės užtikrinimo dokumentus, tokius kaip Kokybės vadovas, ir laikosi ESG standartų skelbdama aiškia, tikslią, objektyvią, naujausią ir lengvai prieinamą informaciją apie savo veiklą, įskaitant programas.

79. Kokybės vadove studentai, darbuotojai ir socialiniai partneriai supažindinami su Kolegijos vidine studijų kokybės vadybos sistema. Kokybės vadovą sudaro keturi skyriai, skirti vidinei kokybės vadybos sistemai įgyvendinti:

- Kolegijos kokybės užtikrinimo politika.
- Kokybės vadybos sistema.
- Kolegijos vidinės studijų kokybės užtikrinimo sistemos subjektai ir jų funkcijos.
- Kolegijos vidaus kokybės vadybos sistemoje laikomasi Europos aukštojo mokslo erdvės kokybės užtikrinimo standartų ir gairių.

Šią informaciją lietuvių kalba galima rasti Kolegijos interneto svetainėje, o SS (įskaitant jos prieduose pateiktą medžiagą) Ekspertų grupei išsamiau apibūdino Kolegijos kokybės užtikrinimo darbą.

80. Visoms studijų programoms taikomas oficialus institucinio patvirtinimo procesas, kuris yra išdėstytas VTDK Kokybės vadove ir yra gerai suprantamas. Kolegija laikosi ESG, užtikrindama, kad jos studijų programos būtų susijusios su bendraisiais programos tikslais, kurie atitinka institucinę strategiją ir turi aiškiai numatytus studijų rezultatus. Programos kuriamos per procesą, kuriame dalyvauja studentai ir kiti socialiniai dalininkai. Kolegija stengiasi palengvinti sklandžią studentų pažangą, stebėdama formuojamuosius ir apibendrinamuosius vertinimus ir pažangumo rodiklius; ji nustato studentų darbo krūvį, aiškiai susietą su ECTS.

81. Kolegija užtikrina mokslo, meno veiklos ir studijų kokybę, taikydama Akademinės tarybos patvirtintą vidinę kokybės užtikrinimo sistemą. Kokybės ir dokumentų valdymo tarnybos vadovas yra atsakingas už Kokybės vadovo rengimą, vertinimą, atnaujinimą ir skelbimą. Kokybės vadovo nuostatų įgyvendinimą ir studijas reglamentuojančių dokumentų atnaujinimą prižiūri Kolegijos Akademinė taryba.

82. VTDK naudojami išoriniai patirtimi ir atskaitos taškais, nes egzaminų metu dalyvauja išorės ekspertai, o užtikrinant programų kokybę – pramonės konsultantai, tačiau Ekspertų grupė pastebėjo, kad trūksta sistemingos ir išsamios išorinės sektorinės ir tarptautinės lyginamosios analizės kuri padėtų pereiti nuo kokybės užtikrinimo prie kokybės gerinimo modelio ir geriau suderinti institucijų praktiką su platesnėmis normomis.

83. Į studentą orientuoto mokymosi, mokymo ir vertinimo srityje VTDK laikosi ESG, nes siekia užtikrinti, kad programos būtų vykdomos taip, kad studentai būtų skatinami aktyviai dalyvauti mokymosi procese, o studentų vertinimas atspindėtų šį požiūrį. Tai įrodo teigiami studentų atsiliepimai, gauti per Ekspertų grupės susitikimus su studentais ir absolventais. Diskusijų su akademinio personalu metu Ekspertų grupė pastebėjo, kad jie stengiasi skatinti besimokančiųjų savarankiškumą, kartu užtikrindami tinkamą akademinio ir techninio personalo vadovavimą ir paramą.

84. Kolegijos studijų programose taikomi įvairūs pedagoginiai metodai, kurie stebimi per kasmetinę programų peržiūrą. Reaguodama į Covid iššūkius, Kolegija pakoregavo mokymo būdus ir taikomus pedagoginius metodus, taip pat įvertino jų veiksmingumą, atlikdama studentų apklausas ir kitas analizės formas, pasitelkdama neformalius ir formalius atsiliepimus. Kolegija gerbia ir atsižvelgia į studentų ir jų poreikių įvairovę, sudarydama sąlygas lanksčiam mokymosi būdai, taip pat svarsto ir naudoja skirtingus dėstytojų būdus, jei reikia, modulių ir programų lygmeniu.

85. VTDK savo SS nurodo, kad studentų ir absolventų dalyvavimas apklausose mažėja, todėl mažėja dalyvių imtis ir teikiamos grįžtamosios informacijos kokybė. Siekdama įtraukti Kolegijos studentus į studijų kokybės gerinimo procesą, Kolegija ieško kitų būdų, pavyzdžiui, apskritojo stalo diskusijos su studentų grupėmis, sistemingas Kolegijos administracijos bendravimas su Kolegijos studentų atstovybės nariais, prezidentu, dėstytojų bendravimas su studentais ir absolventais.

86. Ekspertų grupė siūlo Kolegijai plačiau naudoti pastaruosius ir įvairinti duomenų rinkimą, atsisakyti pernelyg didelio pasiklojimo apklausomis ir didinti studentų įsitraukimą į kitokio pobūdžio aptarimus, pvz. apsvastyti galimybę naudotis studijų programų aptarimų forumais ir kitais studentų grįžtamojo ryšio metodais. Ekspertų grupės diskusijos su studentais atskleidė

nusivylimą dėl to, kad modulių ir programų apklausos laikomos neprivalomomis, o jų formatas ir dažnumas studijų metu skiriasi. Ekspertų grupė pažymėjo, kad kokybės gerinimo veiklai skatinti fakultetai ir studijų programų grupės naudoja „vietines“ apklausas, ir pasiūlė, kad procedūros galėtų būti standartizuotos visoje Kolegijoje, taip pat patobulintos dalijantis gerąja patirtimi.

87. Išsames ir įvairiapusio požiūrio į duomenų rinkimą plėtojimas yra esminė priemonė, padedanti užtikrinti kokybę ir nuolatinį tobulėjimą, todėl VTDK turėtų apsvarstyti galimybę perimti geriausios sektoriaus praktikos pavyzdžius, skatinančius veiksmingas grįžtamojo ryšio sistemas ir darbuotojų, studentų bei socialinių dalininkų bendravimą.

88. Atliekant vertinimus VTDK laikomasi ESG, nes iš anksto paskelbiami vertinimo kriterijai, vertinimo metodais bei pažymių skyrimo (įvertinimo) kriterijai. VTDK taiko iš anksto nustatytas ir paskelbtas taisykles, apimančias įvairius studentų „gyvenimo ciklo“ etapus, pavyzdžiui, studentų priėmimą, pažangą, pasiekimų vertinimą ir diplomų išdavimą. Ekspertų grupė pažymėjo, kad yra nustatyta oficiali studentų apeliacijų teikimo tvarka, o Kolegija turi tinkamas studentų skundų nagrinėjimo procedūras.

89. VTDK renka įvairią svarbią informaciją, kuri padeda vykdyti programas ir kitą veiklą, tačiau Ekspertų grupė pažymėjo, kad sistemingą šių duomenų (kokybinių ir kiekybinių) analizę ir lyginamąją analizę būtų galima patobulinti lyginant modulius ir studijų programas fakultetų viduje ir tarp fakultetų, taip pat su sektoriaus normomis ir geriausia praktika nacionaliniu ir tarptautiniu mastu. Tai padėtų užtikrinti veiksmingesnį ir aktyvesnį valdymo procesą, kurio metu būtų nustatomi praktikos skirtumai ir išvengiama pernelyg izoliuotų studijų programų ar pedagoginio mokymo metodų, kurie nėra pagrįsti vidaus ar išorės gerąja praktika.

90. VTDK yra įdiegtos įvairios vidinio kokybės užtikrinimo priemonės, įskaitant išsamų Kokybės vadovą, susietą su Kolegijos strateginiais planais ir pokyčiais, ir kokybės užtikrinimo procesą, apimančią Kolegijos fakultetus katedras, studijų programų komitetus, Procesui padeda Kokybės ir dokumentų valdymo tarnybos vadovas, kuris kartu su fakultetais rengia studijų kryptų savianalizės suvestines ir kartu su fakultetais organizuoja studijų kokybės apklausas.

91. Studentai, su kuriais susitiko ekspertai, teigiamai įvertino dėstytojų operatyvumą ir prieinamumą, tačiau pažymėjo, kad dėstytojų ir studentų bendravimo būdai Kolegijoje skiriasi, pernelyg pasikliaujama neformaliu ir žodiniu bendravimu. Tai reiškia, kad bendravimas gali būti nepatikimas arba priklausyti nuo dalyvavimo paskaitose; studentai taip pat išreiškė nusivylimą, kad tvarkaraščiai paskelbiami labai vėlai, prieš pat prasidedant semestru, todėl jiems kyla didelių planavimo ir su juo susijusių iššūkių.

92. Apskritai Ekspertų grupė nustatė nemažai trūkumų, susijusių su vidaus komunikacija ir „grįžtamojo ryšio“ stoka, kad studentai ir darbuotojai būtų laiku informuojami apie aukštosios mokyklos priimamus sprendimus ir patobulinimus, kurie atsirado dėl jų pastabų ir pateiktų apklausų.

93. Panašu, kad bendravimo būdas, aprašytas SS ir patvirtintas per susitikimus su studentais ir darbuotojais, yra daugiausia daugiapakopis ir žodinis, kai informaciją vyresnieji vadovai perduoda dėstytojams, o šie – studentams. Ekspertų grupė pažymėjo, kad Kolegijai būtų naudinga toliau skatinti ir puoselėti diskusijas „iš apačios į viršų“ ir „iš viršaus į apačią“, taip užtikrinant, kad

patirtis, kuria remiamasi vykdant kasdienę veiklą auditorijose ir dirbtuvėse, būtų perduodama aukštyn.

94. Ekspertų grupė taip pat pažymėjo, kad studentai ir darbuotojai nebuvo oficialiai apmokyti ir jiems nebuvo pateikti dokumentai, kuriuose būtų paaiškintas jų vaidmuo kokybės užtikrinimo ir gerinimo procesuose. Tai kenkia Kolegijų deklaruojamam siekiui užtikrinti į studentą orientuotą mokymąsi, taip pat atveria kelius nesusipratimams, kai tai, kas išgirstama žodžiu, nėra tai, ko buvo siekiama.

95. Per Ekspertų grupės susitikimą su socialiniais partneriais paaiškėjo, kad pagrindiniai socialiniai dalininkai labai palaikė aukštąją mokyklą ir aktyviai dalyvavo studijų programų komitetų veikloje. Ekspertų grupė pažymėjo, kad aukštoji mokykla galėtų plėtoti šiuos santykius ir aktyviau įtraukti socialinius partnerius į mokymo, mokymosi ir mokslinių tyrimų plėtojimą, vykdymą ir tobulinimą.

96. Ekspertų grupė rado nemažai įrodymų, kad VTDK užtikrina veiksmingą paramą studentams ir jų mokymuisi, susijusią su ištekliais, pavyzdžiui, galimybe naudotis tinkamomis techninėmis priemonėmis (studijomis, dirbtuvėmis ir laboratorijomis), bibliotekos paslaugomis, tinkama programine įranga ir specialia įranga, taip pat veiksminga pagalba naudojantis šiomis paslaugomis. Sukurtos sistemos, leidžiančios studentams gauti įvairią tinkamą paramą (informavimo, orientavimo, akademinės paramos, psichologinės paramos, paramos neįgaliems studentams, finansinės, socialinės paramos).

97. Susitikimuose su Ekspertų grupe dalyvavę studentai ir absolventai išreiškė didelį pasitenkinimą VTDK teikiama parama. Ekspertų grupė įsitikinusi, kad sistemos, užtikrinančios paramą studentams Kolegijoje, yra tinkamos.

98. Ekspertų grupė pažymėjo, kad pagal dabartinį studentų atstovų studijų programų komitetuose modelį tas pats studentas dalyvauja komitete visą studijų laikotarpį. Tai užkerta kelią bet kokiam žinių ir patirties perdavimui tarp studentų atstovų ir neatitinka geriausios tarptautinės praktikos, kai studentai laikomi lygiaverčiais partneriais, individualiai ir kolektyviai dalyvaujančiais plėtojant ir tobulinant savo mokymosi patirtį.

99. VTDK šiuo metu turi sistemas, kuriomis teikiama parama darbuotojams, vykdantiems mokslinius tyrimus, ypač darbuotojams, norintiems studijuoti doktorantūroje. Po susitikimų su darbuotojais ir vadovybe Ekspertų grupė pažymėjo, kad darbuotojų įvadiniai mokymai Kolegijoje pernelyg priklauso nuo fakultetų vadovų žodinio instruktažo, todėl VTDK turėtų apsvarstyti galimybę parengti oficialius dokumentus ir suorganizuoti mokymus įdarbinant darbuotojus.

100. Vizito metu vykusios diskusijos su administraciniu ir techniniu personalu bei patalpų apžiūra patvirtino, kad Kolegijoje įdiegtos sistemos, suteikiančios neakademiniam personalui kvalifikacijos kėlimo ir mokymo galimybes.

101. Ekspertų grupė pažymėjo, kad Kokybės vadove ir susijusiuose dokumentuose yra numatytos atitinkamos nuostatos ir procedūros, susijusios su akademinio sąžiningumu, tolerancija ir nediskriminavimu, apeliacijomis ir etika. VTDK padarė didelę pažangą užtikrindama fizinę negalią turintiems asmenims prieinamas patalpas, ir Ekspertų grupė pastebi, kad šiais mokslo metais planuojama atlikti visus likusius studentų miestelio patobulinimus ir būtinus pertvarkymus. VTDK pateikė duomenis, rodančius personalo ir studentų lyčių pusiausvyrą, kuri įvairiose studijų

programose ir katedrose yra skirtinga. Kolegijoje taikoma tinkama lyčių lygybės politika, o darbuotojai kalbėjo apie poreikį užtikrinti subalansuotą ir įvairialypę studentų ir darbuotojų bendruomenę.

102. Ekspertų grupė gavo įrodymų, kad VTDK pasinaudojo ankstesniu išoriniu vertinimu ir patobulino kokybės užtikrinimą, sistemas ir procesus. Tačiau Ekspertų grupei tapo aišku, kad aktyvus duomenų analizės taikymas kartu su sektorine ir tarptautine lyginamąja analize padėtų įtvirtinti nuolatinio kokybės užtikrinimo ir gerinimo kultūrą ir suteiktų pagrindą remtis išorinio vertinimo rezultatais.

103. **Apibendrinant**, remdamasi SS ir jos prieduose pateiktais įrodymais, SKVC pateikta informacija ir apsilankymu vietoje, Ekspertų grupė nustatė, kad VTDK taiko patikimą kokybės užtikrinimo sistemą.

Tačiau, nors Ekspertų grupė nustatė, kad VTDK renka medžiagą, susijusią su kokybės užtikrinimo procesais Kolegijos lygmeniu, Ekspertų grupė pažymėjo, kad fakultetuose ir katedrose taikomi nenuoseklūs grįžtamojo ryšio ir duomenų rinkimo būdai ir trūksta strateginės sektorinės ir lyginamosios analizės visais lygmenimis.

SS ir 14 priede aprašomos Kokybės užtikrinimo struktūros Kolegijoje, kurias galima apibūdinti kaip daugiausia orientuotas į fakultetų formalias procedūras ir neformalią praktiką, o darbuotojai turi mažai galimybių teikti pastabas ar veikti kaip „kritiški draugai“ kolegoms kituose fakultetuose. Ekspertų grupė pažymėjo, kad geriausios praktikos pavyzdžiais nebuvo sistemingai dalijamasi tarp šių vienas nuo kito atsiribojusių fakultetų, todėl nebuvo išnaudojamos visos Kolegijos kokybės gerinimo galimybės.

Kai kurie kokybės užtikrinimo procesai, pavyzdžiui, personalo įvadiniai mokymai, yra pernelyg priklausomi nuo neoficialios praktikos ir žodinio informavimo, o ne nuo sistemingų struktūrų, todėl kyla pavojus, kad įvairiose studijų programose kokybės užtikrinimo procesai bus nenuoseklūs. Centralizuotas oficialus naujų darbuotojų įvadinis instruktažas, taip pat nuolatinio profesinio tobulėjimo formos, pavyzdžiui, kai darbuotojai oficialiai dalijasi geriausia patirtimi ir ją aptaria visoje Kolegijoje, kartu su dabartinėmis metinėmis programų vertinimo procedūromis padėtų užtikrinti, kad darbuotojai būtų susipažinę su testavimo ir egzaminavimo metodais ir gautų paramą nuolat tobulindami savo įgūdžius šioje srityje, visiškai atitinkančią ESG vertinimo ir kokybės užtikrinimo reikalavimus.

Vizito metu studentai išreiškė norą nuosekliau naudoti modulių apklausas, o darbuotojai pripažino, kad reikia formalesnių Kolegijos sistemų, kurios padėtų tai padaryti.

104. **Sprendimas:** sritis plėtojama sistemiskai, be esminių trūkumų, įvertinama 3 balais.

105. **Rekomendacijos vertinamajai sričiai:**

- Kolegija turėtų remtis savo nusistovėjusiu požiūriu į kokybės užtikrinimą ir plėtoti institucinę kokybės gerinimo kultūrą, pagrįstą sektorių ir studijų kryptių lyginamąja analize.
- Kolegija turėtų sukurti tvirtą, patikimą, skaidrą ir kontroliuojamą dalijimosi gerąja patirtimi fakultetuose ir tarp fakultetų modelį.

- Kolegija turėtų įteisinti savo požiūrį į padalinių ir programų apklausas kaip visiškai suderintos ir nuoseklios kokybės užtikrinimo ir gerinimo sistemos, susiejančios padalinių, programų, katedrų, fakultetų ir aukštosios mokyklos lygmens veiklą, dalį.
- Kolegija turėtų apsvarstyti galimybę išplėsti studentų dalyvavimą oficialiuose kokybės procesuose, į visus programų komitetus įtraukiant po vieną studentų atstovą iš įvairių studijų metų (1, 2 ir 3 kurso).
- Kolegija turėtų užtikrinti, kad grįžtamojo ryšio „kilpa“ būtų uždara, kad visi studentai ir darbuotojai galėtų įsitikinti, kaip organizacija įsiklauso, mokosi ir tobulėja; tam galėtų būti taikomas modelis „jūs pasakėte, mes padarėme“.
- Kolegija turėtų nustatyti sistemingą metodą, kaip užtikrinti, kad studentams ir darbuotojams būtų rengiami oficialūs mokymai ir dokumentai, kuriuose būtų paaiškintas jų vaidmuo kokybės užtikrinimo ir gerinimo procesuose, pavyzdžiui, studentų ir personalo vadovai, oficialūs įvadiniai procesų aprašai darbuotojams, dalijimasis gerąja patirtimi visoje aukštojoje mokykloje.

3.3. Studijų ir mokslo (meno) veikla

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

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

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

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

3.1.3. Studijos grindžiamos mokslo (meno) veikla;

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

106. VTDK viziją būti „jūsų partneriu kuriant tvarią visuomenę“ padeda įgyvendinti vienuolika studijų krypčių: Elektros ir elektronikos inžinerijos, Statybos inžinerijos, Transporto inžinerijos, Energetikos ir termoinžinerijos, Informatikos inžinerijos, Medžiagų inžinerijos, Mechanikos inžinerijos, Matavimų inžinerijos, Vadybos, Ekonomikos ir Menotyros kuriose siūloma 16 pirmosios pakopos studijų programų: keturios studijų programos dviejose studijų kryptyse (Dizainas; Medijų menas) Dizaino fakultete, keturios studijų programos trijose studijų kryptyse (Statybos inžinerija; Matavimų inžinerija; Verslas) Statybos fakultete, aštuonios studijų programos šešiose studijų kryptyse (Informacinių sistemų inžinerija, Mechanikos inžinerija, Energetikos inžinerija, Elektros inžinerija, Elektronikos inžinerija, Transporto inžinerija) Technikos fakultete.

107. Didžiausias VTDK konkurencinis pranašumas kitų kolegijų atžvilgiu yra unikalių Lietuvoje studijų programų pasiūla (pvz., Transporto inžinerijos srityje) bei inžinerijos, dizaino ir verslo studijų sinergija. Ekspertų grupės nuomone, pastaroji ne iki galo išnaudoja dalykų derinio galimybes ir potencialą, nes bendradarbiavimas tarp fakultetų, kaip nurodyta SS arba susitikimų metu, o ypač jungtinėse studijų programose ir studentų projektuose, suteikia daugiau galimybių tarpdisciplininei veiklai, nei šiuo metu išnaudojama.

108. Per pastaruosius kelerius metus VTDK nutraukė tris studijų programas, kuriose potencialių studentų susidomėjimas nesiekė minimalaus reikalaujamo stojančiųjų skaičiaus. Kita vertus, buvo pradėta vykdyti nauja studijų programa Atsinaujinančios energetikos inžinerija. Per pastaruosius kelerius metus visos vykdomos studijų programos buvo atnaujintos, daugiau dėmesio skiriant skaitmeninėms žinioms ir kompetencijoms bei iš dalies tvarumui ir darnaus vystymosi tikslams.

109. Strateginis studijų kryptų planavimas VTDK šiuo metu susiduria su sunkumais tiek dėl neseniai įvykusių vadovybės pokyčių, tiek dėl nusistovėjusios reaktyviosios kultūros. Kolegija savo strateginiuose planuose, SS ar susitikimuose nepateikė aiškaus vaizdo, kokioms papildomoms studijų kryptims / programoms skirs dėmesį ateityje. Diskutuojama apie papildomas studijų programas, kuriose būtų derinami menai ir inžinerija, pavyzdžiui: pramoninio dizaino studijų programa. Kalbant apie pasaulinės pramonės pokyčius, susijusius su Pramonė 4.0 ir Pramonė 5.0 koncepcijomis, VTDK dažniausiai reaguoja į nacionalinę ekonominę politiką ir reikalavimus, o ne aktyviai įsitraukia į strateginį studijų kryptų planavimą.

110. Kadangi VTDK yra taikomųjų mokslų kolegija, labai svarbu, kad ji orientuotųsi į vietos ir regiono verslo aplinkos poreikių vertinimą. Remdamasi Ekspertų grupės pastebėjimais, dokumentuose pateiktais įrodymais ir apklaususi Kolegijos darbuotojus ir socialinius dalininkus, Ekspertų grupė įsitikino, kad VTDK gerai bendrauja ir palaiko ryšius su daugeliu regiono įmonių. Kolegija taip pat tinkamai atsižvelgia į verslo aplinkos poreikius ir juos įtraukia į esamas studijų programas. Socialiniai partneriai siūlo naujas studijų turinio idėjas. Trūksta aktyvesnio VTDK vaidmens, nes Ekspertų grupė pastebėjo, kad socialiniai partneriai yra aktyvesni ir noriau siūlo naujas idėjas nei pati VTDK.

111. VTDK rengia vietos ir regiono ekonomikai reikalingus absolventus, o socialiniai partneriai labai teigiamai atsiliepiama apie VTDK absolventus. Deja, absolventų skaičius mažėja (2021 m., palyginti su 2017 m., jų buvo 43 % mažiau). Pagrindinė absolventų trūkumo pastaruoju metu priežastis – mažėjantis stojančiųjų į Kolegiją skaičius, kurį iš dalies lėmė demografinės tendencijos ir pasikeitę priėmimo į studijas reikalavimai Lietuvoje (nustatę minimalų konkursinį 4,3 balą į valstybės finansuojamas studijų vietas). Ekspertų grupės nuomone, siekiant padidinti studentų priėmimą, būtų galima taikyti labiau struktūruotą požiūrį į Kolegijos rinkodarą ir reklamą. Ekspertų grupė nepastebėjo jokios konkrečios VTDK strategijos ar veiklos, kaip pagerinti studentų išlaikymą, atsižvelgiant į tai, kad dar viena mažesnio absolventų skaičiaus priežastis yra gana didelis studentų nubyrimas, dažniausiai pirmaisiais studijų metais. VTDK siūlo papildomas konsultacijas studentams dėl dviejų konkrečių dalykų (fizikos ir matematikos), tačiau trūksta kitų pagalbinių veiklų (pavyzdžiui: motyvacinės veiklos, aktyvesnio studentų atstovų įtraukimo ir darbo, skatinančio studentų įsitraukimą, įmonių motyvavimo siūlyti stipendijas ir t. t.).

112. VTDK absolventai yra laukiami vietos ir regiono pramonėje, dauguma absolventų įsidarbina per pirmuosius metus po studijų baigimo, tai buvo patvirtinta ir susitikime su absolventais. VTDK

vadovybės teigimu, Kolegija savo absolventams siunčia apklausą per 12 mėnesių po studijų baigimo, nors pokalbis su absolventais parodė, kad absolventai tokios apklausos neprisimena. Nepaisant to, absolventai yra patenkinti VTDK įgytomis žiniomis, daugelis jų vis dar palaiko ryšius su Kolegija (pristato savo įmones, siūlo praktinius mokymus studentams, dalyvauja karjeros mugėje) ir nori palaikyti gerus santykius.

113. VTDK studentai ir absolventai yra labai patenkinti savo patirtimi studijuojant VTDK. Dažniausiai jie pabrėžia praktinę studijų proceso orientaciją su galimybėmis dalyvauti įvairiuose studentų projektuose (pvz.: dirbti su hibridiniu automobiliu). Absolventai pabrėžė, kad VTDK yra žinoma vietos ir regiono mastu dėl praktinės studijų programų orientacijos. Įmonių / socialinių partnerių atstovai taip pat gyrė studijų procesą VTDK. Absolventams nereikia grįžti į Kolegiją tobulintis, nes jie veiksmingai įgyja įgūdžių ir nusiteikimą toliau kelti kvalifikaciją kaip savarankiški specialistai – tai liudija, kad Kolegija greta dalykinių įgūdžių išugdė stiprius „minkštuosius“ įgūdžius.

114. VTDK SS dažnai kalbama apie į studentą orientuotą mokymąsi/studijas, tačiau dėstytojai dažniausiai tai apibūdino kaip praktinio požiūrio į studijų procesą akcentavimą, studentų įtraukimą į sprendimų priėmimą, galimybę naudotis infrastruktūra, pagalbinėmis veiklomis ir pan. Išskyrus praktinį darbą studijų procese, kitos veiklos nėra į studentą orientuoto mokymosi požymiai. Dėstytojai nepaminėjo jokių realių inovatyvių mokymo metodų ar į studentą orientuoto mokymosi veiklų. Ekspertų grupė gavo mažai įrodymų, kad dėstytojai dalyvautų pedagogikos diskusijose arba suprastų pažangiausias į studentą orientuoto mokymosi sąvokas. Tai ypač pasakytina apie inžinerijos studijas, kuriose šiuolaikinio, novatoriško mokymo įrodymų buvo nedaug. Menų ir dizaino studijos suteikia daugiau galimybių taikyti unikalius ir įdomius mokymo metodus – tai patvirtino dėstytojai, studentai ir absolventai.

115. 2020 m. rugsėjį įsteigtas profesinio mokymo skyrius su Vilniaus geležinkelio transporto ir verslo paslaugų mokykla. Šis padalinys prijungtas prie Kolegijos ir teikia profesinio mokymo programas keturiose švietimo srityse (inžinerijos ir inžinerinių profesijų, informacinių ir ryšių technologijų, transporto paslaugų bei verslo ir administravimo). VTDK turi parengti ir įgyvendinti naują šio padalinio strategiją ir įvertinti padalinio misijos naudą bei studentų indėlį. Tam tikra prasme skyriaus mokymo programos konkuruoja su pagrindine Kolegijos švietimo misija, vykdoma per trijų fakultetų studijų programas.

116. VTDK taikomoji mokslinė ir meninė veikla apima taikomuosius mokslinius tyrimus, eksperimentinę plėtrą ir meną vienuolikoje mokslo veiklos sričių VTDK veikla apima: elektros ir elektronikos inžineriją, statybos inžineriją, transporto inžineriją, energetikos ir termoinžineriją, informatikos inžineriją, medžiagų inžineriją, mechanikos inžineriją, matavimų inžineriją, vadybą, ekonomiką ir menotyrą.

117. VTDK mokslinio tiriamojo darbo apimtis ir kokybę iš dalies apunkina tai, kad taikomųjų mokslų kolegijose mokslinės veiklos finansavimas yra gerokai mažesnis nei „klasikiniuose“ universitetuose. Nepaisant to, kaip teigiama SS, VTDK mokslinės veiklos rezultatai pagal bendrą balų skaičių 2020 m. yra ketvirtoje vietoje tarp Lietuvos kolegijų, tačiau skaičiuojant balus vienam dėstytojui VTDK rezultatai yra šiek tiek žemesni už Lietuvos kolegijų vidurkį. Be to, 2021 m. duomenys rodo, kad sumažėjo konkrečių publikacijų ir meno darbų skaičius. MTEP finansavimas iš valstybės lėšų priklauso nuo paskelbtų mokslinių tyrimų rezultatų, taip pat nuo su užsakomąja

veikla susijusių MTEP paslaugų, papildomų kompetencijų suteikimo, seminarų ir pan. Clarivate Analytics Web of Science JCR metinis publikacijų skaičius yra gana mažas – nuo dviejų iki keturių. VTDK turi savo žurnalą, pavadintą „Technologijos ir menas. Moksliniai tyrimai ir aktualijos“. Žurnale pristatomi VTDK dėstytojų ir tyrėjų bei kitų autorių moksliniai ir profesiniai tiriamieji darbai. Žurnalas kol kas neindeksuojamas prestižinėse duomenų bazėse. 2015–2021 m. laikotarpiu VTDK organizavo keletą respublikinių konferencijų ir vieną tarptautinę konferenciją „Technologinės inovacijos darniai visuomenei“, kuriose buvo pristatyti mokslinių ir taikomųjų tyrimų rezultatai.

118. Mokslinių tyrimų kiekybė ir kokybė gali ir turi būti gerinama. Viena iš prastesnių rezultatų priežasčių gali būti tai, kad beveik 40 % dėstytojų VTDK yra jų antrinė darbovietė. Norint vykdyti kryptingesnę mokslinę veiklą, būtina išlaikyti didesnę etatinių dėstytojų ir tyrėjų skaičių ir sistemingiau remti mokslinę veiklą, taip pat nustatyti būdus, kaip padėti darbuotojams, kurie aktyviai dirba pramonėje, vykdyti mokslinius tyrimus – toks požiūris padėtų išnaudoti VTDK personalo potencialą, be to, į mokymo programą įtraukti naujausią praktiką.

119. Nors daugiausia dėmesio skiriama taikomųjų mokslinių tyrimų veiklai, kurią užsako daugiausia vietinės įmonės, per pastaruosius penkerius metus gautos pajamos yra gana mažos – apie 380 000 EUR. 2021 m. pajamos iš įmonėms skirtos taikomųjų mokslinių tyrimų veiklos padidėjo, tačiau, vertinant pagal Kolegijos dydį ir potencialą, jos vis dar yra gana mažos. Taikomųjų mokslinių tyrimų veikla su įmonėmis yra svarbi, nes ji įneša vertingą indėlį į studijų procesą, kai dėstytojai gali suteikti praktinės patirties studentams užsiėmimų metu ir pateikti gyvenimiškų iššūkių, iš kurių galima mokytis.

120. Ekspertų grupė paprašė paaiškinti Dizaino fakulteto dėstytojų, kaip vertinami jų atliekami meniniai tyrimai, ir jie pateikė išsamų paaiškinimą. Ekspertų grupė mano, kad dizaino meninių tyrimų veiklos ir rezultatų kokybė ir audito procesai pagerėtų, jei būtų reguliariai atliekama lyginamoji analizė pagal tarptautiniu mastu pripažintus meninių tyrimų kriterijus ir standartus.

121. Studijų programas sudaro teorinės ir praktinės paskaitos. Vienas svarbiausių VTDK tikslų – ugdyti studentų praktinius įgūdžius. Studentai ir absolventai labai teigiamai vertino praktinio darbo mastą studijų programose. Buvo pateikta pavyzdžių, kai dėstytojai įtraukia studentus į projektus (pavyzdžiui, mokslo parduotuvės projektus ir hibridinių automobilių kūrimą), nors juose dalyvauja tik nedidelis studentų skaičius. Daugumoje dalykų yra ir seminarų, kurie taip pat grindžiami praktiniais / taikomaisiais moksliniais tyrimais. Pasak dėstytojų, jie turi galimybę ir laisvę atnaujinti savo kursus, įtraukdami iki 20 % naujo turinio (didesniems pokyčiams reikalingos oficialios procedūros). Tai leidžia dėstytojams į studijų procesą įtraukti naujausias žinias, įgytas atliekant tiriamąjį darbą ir praktikoje, jei jie dirba įmonėse ar kitose organizacijose. SS nurodoma, kad mokslinių tyrimų rezultatai integruojami į studijų programas, siekiant tobulinti jų turinį.

122. Studentai turi galimybę dirbti su realiais praktiniais projektais ir įmonių bei kitų organizacijų iniciatyvomis (pvz., „Science Shops“ projektai). Absolventų baigiamieji darbai taip pat grindžiami realiomis problemomis, nustatytomis bendradarbiaujant su įmonėmis. Ekspertų grupė praktinę orientaciją ir galimybes vertino kaip labai teigiamą VTDK studijų proceso bruožą.

123. VTDK šiuo metu nevykdo jokių didelių mokslinių tyrimų projektų su įmonėmis ar kitais šalies ir tarptautiniais partneriais, išskyrus „Erasmus+“ strateginių partnerystių ar bendradarbiavimo

projektus ir ILCA projektą „Inovacijų laboratorijos klimato veiksams“, kurie yra orientuoti į Kolegijos edukacinę sritį (tai, žinoma, verta susižavėjimo). Ekspertų grupė mano, kad VTDK turi potencialo padidinti paraiškų, kurias teikia mokslinių tyrimų veiklai finansuoti pagal įvairius tarptautinius finansavimo mechanizmus, skaičių ir kad ji turėtų toliau aktyviai ieškoti šių galimybių.

124. Kaip jau minėta, nors studijų programos grindžiamos tyrimais, tai yra ne moksliniai, o taikomieji tyrimai, todėl atsižvelgiama į vietos ir regiono ekonomikos poreikius ir reikalavimus. Daugelis dėstytojų dirba įmonėse, todėl yra geros galimybės praktines žinias iš įmonių perkelti į studijų programas. Tačiau, kadangi VTDK yra inžinerinė mokymo įstaiga, kurianti ir įgyvendinanti studijų programas kai kuriose labai pažangiose inžinerijos srityse, svarbu, kad Kolegijos mokslo darbuotojai ir dėstytojai aktyviau ištrauktų į mokslinius tyrimus. Inžinerijos sritys sparčiai vystosi ir joms reikalingos naujausios žinios bei kompetencijos, kurių ne visada galima gauti vietos ar regiono pramonėje.

125. Vykdoma nuolatinė Kolegijos reklaminė veikla, pasitelkiant socialinę žiniasklaidą, lankantis mokyklose, dalyvaujant mugėse, konkursuose ir kt. Deja, pagrindinė Kolegijos interneto svetainė nėra jai palanki, nes yra grafiškai pasenusi, be to, joje trūksta daug svarbios informacijos. Kolegijai naudinga, kad jos Dizaino fakultetas turi savo dizaino specialistų, todėl Ekspertų grupė mano, kad VTDK turėtų išnaudoti šiuos iš esmės neišnaudotus išteklius, kad pagerintų savo mokslinių tyrimų veiklos, studijų programų ir studentų darbų populiarinimą ir komunikaciją. Ekspertų grupė taip pat siūlo, kad VTDK pastatai galėtų aiškiau išreikšti Kolegijos inžinerijos dvasią ir dizaino / meno pobūdį, fiziškai pristatant darbus (vaizdinę medžiagą, prototipus, modelius ir kt.) Kolegijos patalpose ar teritorijoje. Tai galėtų padėti skatinti mokslinių tyrimų veiklą ir studentų studijas.

126. Apskritai, Ekspertų grupės išpūdžiai apie Kolegijos infrastruktūrą iš esmės yra teigiami ir tinkami siūlomoms studijų sritims, studentų studijoms ir darbuotojų moksliniams tyrimams remti. Pagrindinis Statybos fakulteto pastatas, esantis Antakalnio g. 54 (jame vykdomos statybos inžinerijos, matavimų inžinerijos ir verslo studijų krypties studijų programos), yra šiek tiek senesnis, bet daugiausia renovuotas, išskyrus kai kurias rūšio vietas. Jame yra plačios salės, bet ne per daug vietų, kur studentai galėtų pasišnekučiuoti / pasėdėti. Yra dvi bibliotekos patalpos su kompiuteriais, kopijavimo aparatas, skaitykla ir patalpos, skirtos studentų projektams ir komandiniam darbui. Pastate yra geodezijos, hidroenergetikos, civilinės inžinerijos medžiagų bandymų laboratorijos (kelios bandymų mašinos) ir kt. Visose laboratorijose yra bazinė, bet mokymo tikslams pakankama įranga (jokių aukštųjų technologijų). Taip pat yra transporto modeliavimo laboratorijos su kompiuterinėmis patalpomis ir modeliavimo programine įranga, sandėliavimo procesų laboratorijos ir nauja laboratorija (dar tik kuriama), skirta virtualiajai ir papildytajai realybei pastatų projektavime. Studentai supažindinami su saugos protokolais ir priemonėmis. Pastate nėra lifto, jis nepritaikytas studentams su fizine negalia. Studentų atstovai turi savo kabinetą, kuriame gali dirbti ir susitikti.

127. Antrasis Dizaino fakulteto ir Technikos fakulteto pastatas, esantis Olandų g. 16, buvo neseniai renovuotas. Šiame pastate vykdomos Dizaino ir medijų meno studijų krypties studijų programos, Mechanikos inžinerijos, Informatikos inžinerijos, Energetikos ir termoinžinerijos, Elektros inžinerijos, Elektronikos inžinerijos ir Transporto inžinerijos studijų krypties studijų programos. Išspręstos prieinamumo problemos (įrengti liftai ir kt.). Erdvė yra labai didelė ir, atrodo, nepakankamai išnaudojama. Techninė įranga atitinka numatytus standartus. Skaitmeninė įranga yra

gera. Kai kurie studentų darbai yra eksponuojami, tačiau dideli koridoriai ir foje galėtų tapti nuolatinėmis galerijomis / projektų erdvėmis ir naudojami vidaus reklamai ir sklaidai. Taikomos sveikatos ir saugos procedūros, studentai supažindinami su įranga. Tačiau Dizaino studijose nesijaučia tikro gyvenimo: pastate yra erdvės, kurioje galima įrengti projektų kambarius ir puoselėti studijų kultūrą – palengvinti mokymąsi bendradarbiaujant su kolegomis, tačiau atrodo, kad darbuotojai šia galimybe beveik nesinaudoja.

128. Neformalioju ir savaiminiu būdu įgytų kompetencijų vertinimo procesas organizuojamas pagal Akademinės tarybos 2013 m. sausio 31 d. patvirtintą tvarką. Šio ankstesnio mokymosi pripažinimo procesas yra formalizuotas ir individualus. VTDK pagal poreikį palaiko ryšius su SKVC, kad būtų patvirtintas užsienio studentų / pareiškėjų kvalifikacijos lygis. Vertinant ir pripažįstant neformaliojo švietimo ir savišvietos būdu įgytas kompetencijas taikomas sisteminis požiūris, apimantis iš anksto numatytas veiklas ir asmenis / padalinius, pavyzdžiui, katedros vedėją, Kompetencijų vertinimo ir pripažinimo komisiją, atitinkamo fakulteto dekaną ir galiausiai Direktorių. Per pastaruosius 8 metus šį procesą praėjo tik vienas asmuo. Ekspertų grupė įsitikinusi, kad ši sritis veikia saugiai ir kad joje taikomi tinkami procesai ir jų laikomasi.

3.2. Studijų, mokslo (meno) veiklos tarptautiškumas:

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

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

129. VTDK turi oficialią tarptautiškumo strategiją ir įgyvendina keletą tarptautiškumo veiklų, tačiau sistemingo ir aktyvaus požiūrio į tarptautiškumą nėra. Kolegija yra parengusi 2020–2025 m., o prieš tai – 2015–2017 m. ir 2018–2020 m. laikotarpio tarptautiškumo plėtros strategiją, o tai leidžia manyti, kad tarptautiškumas yra ilgalaikis strateginis įsipareigojimas. Tačiau 2022–2024 m. bendrajame strateginiame plane apie Kolegijos tarptautiškumą beveik nekalbama.

130. 2020–2025 m. tarptautiškumo plėtros strategiją sudaro trys ramsčiai: studijų tarptautiškumas, tarptautinio bendradarbiavimo taikomųjų mokslinių tyrimų ir žinių perdavimo srityje stiprinimas ir tarptautiškumą skatinančios aplinkos bei sistemų kūrimas. Atsižvelgdama į tarptautiniu mastu pagrįstų mokslinių tyrimų ir studijų svarbą inžinerijos srityje, Ekspertų grupė apgailestauja, kad planuojama veikla nesiūlo jokių radikalių ar kito požiūrio į tarptautiškumą pokyčių; strategija yra esamos veiklos pratęsimas. Ekspertų grupė rekomenduoja Kolegijai peržiūrėti ir patobulinti savo požiūrį į tarptautiškumą.

131. 2020–2025 m. tarptautiškumo plėtros strategijoje numatyta dešimt kiekybinių ir aštuoni kokybiniai rodikliai, skirti jos įgyvendinimo pažangai stebėti. VTDK 2022–2024 m. strateginiame plane numatyti tik du su tarptautiškumo strategija susiję rodikliai. Nė vienas dokumentas nėra suderintas su tarptautiškumo plėtros strategija. Kolegijos 2021 m. metinėje veiklos ataskaitoje analizuojami keli kiekybiniai rodikliai, tačiau neatsižvelgiama į kokybinę strategijos įgyvendinimo pažangą. Akivaizdu, kad strateginiai planai ir viešos ataskaitos nėra visiškai suderinti. Diskusija

su keliais socialiniais dalininkais (vadovybe, dėstytojais) taip pat parodė, kad šiuo metu nėra aiškios studijų tarptautiškumo strategijos, pavyzdžiui, nėra aiškios nuomonės, kokią studijų programą užsienio studentams reikėtų siūlyti anglų kalba.

132. Didžioji dalis VTDK tarptautiškumo didinimo veiklos yra susijusi su „Erasmus“ mainų programomis ir studentų bei dėstytojų stažuotėmis. Su aukštosiomis mokyklomis ir verslo institucijomis sudaromos įvairios sutartys. Teigiama išvada yra ta, kad VTDK labai aktyviai dalyvauja „Erasmus+“ strateginės partnerystės projektuose ir „Erasmus+“ bendradarbiavimo projektuose. Šie projektai yra labai geras pagrindas studijų procesui Kolegijoje tobulinti, ypač naujų mokymo metodų, skaitmeninių kompetencijų ir virtualaus mokymo požiūriu. Keletas rezultatų buvo įdiegta į studijų procesą, pavyzdžiui, skaitmeninių kompetencijų ugdymas.

133. Deja, kitos svarbios bendros veiklos su tarptautiniais partneriais, ypač mokslinių tyrimų ir mokslinių projektų srityje, nebuvo. Tokie projektai yra būtini siekiant keistis patirtimi ir plėtoti naujas žinias švietimo ir mokslinių tyrimų srityje. Tai, savo ruožtu, galėtų virsti galimybe įsitraukti į daugiau mokslinių tyrimų ir gauti daugiau finansinių lėšų bei paramos veiklai šioje srityje kurti, taip pat įtraukti mokslinių tyrimų veiklas į mokymo programą.

134. Kadangi tarptautiškumo strategija nebuvo suderinta su pagrindine Kolegijos strategija, Ekspertų grupė nematė, kad būtų aktyviai naudojami tikslūs rodikliai ar priemonės pažangai įvertinti, kaip įgyvendinti būsimą tarptautiškumo veiklą ir kaip įvertinti vykdomos ir būsimos veiklos veiksmingumą. Siekdama pagerinti šios srities veiklos rezultatus, Ekspertų grupė rekomenduoja Kolegijai parengti išsamesnę, aktyvesnę ir labiau integruotą tarptautiškumo strategiją. Joje turėtų būti nustatyti aiškūs tikslai ir išmatuojami pagrindiniai veiklos rodikliai, ji turėtų būti paremta išsamiu skatinimo planu, kuriame būtų nurodytos šalys ir aukštosios mokyklos, iš kurių VTDK norėtų pritraukti daugiau studentų, vizituojančių dėstytojų ir kitų darbuotojų, taip pat nurodyta, kaip ketinama plėtoti mokslinių tyrimų ir mokslinės veiklos tarptautiškumą. Tokią strategiją turėtų tiesiogiai prižiūrėti paskirtas narys iš Kolegijos vadovų tarpo, kad būtų užtikrintas sėkmingam jos įgyvendinimui būtinas autoritetas ir atskaitomybė.

135. Per susitikimus su darbuotojais ir tik iš dalies su Kolegijos studentais ir absolventais Ekspertų grupė pastebėjo didelius anglų kalbos įgūdžių ir (arba) pasitikėjimo anglų kalba skirtumus. Tikėtina, kad tai gali būti studijų tarptautiškumą ribojantis veiksnys, todėl VTDK raginama ir toliau teikti paramą, ypač darbuotojams, taip pat studentams, kad jie tobulintų savo anglų kalbos įgūdžius ir pasitikėjimą anglų kalbos vartojimu.

136. **Apibendrinant**, VTDK įgyvendina 16 studijų programų 11 kryptių, kuriose stengiamasi užtikrinti inžinerijos, dizaino ir verslo studijų sinergiją. Pirmasis jų konkurencinis pranašumas kitų kolegijų atžvilgiu – kai kurių unikalių Lietuvoje studijų programų pasiūla (pvz., transporto inžinerijos srityje). Antrasis VTDK konkurencinis pranašumas – praktinė studijų programų orientacija, kurią pabrėžia visi socialiniai dalininkai, ypač studentai. Šis praktinis požiūris į ugdymo procesą yra žinomas platesnėje bendruomenėje. Jų absolventai yra laukiami vietinėse, regioninėse ir nacionalinėse įmonėse.

VTDK atkreipia dėmesį į studentą orientuoto mokymosi / studijų svarbą, tačiau jų supratimas apie šią sąvoką yra šiek tiek ribotas. Be to, gana ribotai taikomi tikri inovatyvūs mokymo metodai.

Bendrų mokslinių tyrimų ir taikomojo darbo su įmonėmis ir kitomis organizacijomis apimtis yra gana maža. Nors VTDK palaiko gerus ryšius ir bendrauja su išorės socialiniais dalininkais, jos nepakankamai įsitraukia į MTEP ar projektinę veiklą. Mokslinio darbo lygis yra gana kuklus kiekybės ir kokybės požiūriu. VTDK šiuo metu nevykdo jokių didelių mokslinių tyrimų projektų su įmonėmis ar kitais šalies ir tarptautiniais partneriais, išskyrus „Erasmus+“ strateginės partnerystės projektus ar bendradarbiavimo projektus.

VTDK turi oficialią tarptautiškumo strategiją ir įgyvendina keletą tarptautiškumo veiklų, tačiau strateginis požiūris į tarptautiškumą nėra norimo lygio. Yra tarptautiškumo elementų, ypač studentų ir darbuotojų mainų bei kai kurių tarptautinių projektų srityje, tačiau sistemingo ir aktyvaus požiūrio į tarptautiškumą nėra. Ši strategija nesuderinta su VTDK 2022–2024 m. strateginiu planu. VTDK vadovybė turi parengti naują ilgalaikį tarptautiškumo veiklos planą.

137. **Sprendimas:** sritis plėtojama sistemiskai, be esminių trūkumų, įvertinama 3 balais.

138. **Rekomendacijos vertinamajai sričiai:**

- Kolegija turėtų peržiūrėti savo teikiamų paslaugų apimtį ir pobūdį bei parengti studijų ir mokslinių tyrimų planą, kad būtų pasiekti aukštosios mokyklos strateginiai tikslai, patenkinti sektoriaus poreikiai ir atsižvelgta į pasaulines tendencijas bei problemas.
- Kolegija turėtų parengti ir paskelbti mokymosi ir mokymo strategiją. Mokymosi ir mokymo strategijos dalis:
 - Kolegija turėtų toliau svarstyti į studentą orientuoto mokymosi ir mokymo bei novatoriškų mokymo metodų reikšmę; rekomenduojama atnaujinti savo požiūrį ir jį palyginti su tarptautiniais pavyzdžiais;
 - Kolegija turėtų stiprinti tarpdisciplininį požiūrį ir veiklą tarp fakultetų ir studijų programų per teminius projektus, modulius ir studijų programas, pavyzdžiui, tvarumo;
 - Kolegija taip pat turėtų apsvarstyti, ar į savo mokymosi ir mokymo strategiją galėtų įtraukti metodus, kaip teikti paramą ir patarimus pasitelkiant vidinius geranoriškus kritikus, darbuotojų tarpusavio mentorystę ir dalijimąsi gerąja patirtimi.
- Kolegija turėtų iš naujo apibrėžti savo tarptautiškumo strategiją ir ieškoti galimybių įsitraukti į bendrus mokslinius tyrimus ir mokslinių tyrimų projektus su tarptautiniais partneriais, didinti mokslinių publikacijų skaičių, gauti svarbų MTEP finansavimą iš vyriausybės.
- Kolegija turėtų parengti rinkodaros, reklamos ir įdarbinimo strategiją, kuri atspindėtų išskirtinį Kolegijos pobūdį ir juo aktyviau naudotųsi.

139. **Gerosios praktikos pavyzdžiai:**

- Geležinkelių transporto inžinerijos studijų programa transporto inžinerijos srityje yra unikali Lietuvoje ir suteikia Kolegijai bei jos absolventams konkurencinį pranašumą.

3.4. Poveikis regionų ir visos šalies raidai

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

4.1. Poveikio regionų ir visos šalies raidai veiksmingumas:

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

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

140. Kolegija iš esmės atitinka regiono ir šalies pramonės poreikius, susijusius su kvalifikuotų specialistų, ypač įvairiose inžinerijos srityse, poreikiu. Pavyzdžiui, planuodama savo 2019–21 m. strateginį veiklos planą pagal atitinkamą nacionalinę strategiją, Kolegija atsižvelgia į strategiją „Lietuva 2030“, kurioje akcentuojamas sumanios visuomenės ir sumanios, lanksčios ekonomikos kūrimas bei atsakingas žaliasis augimas tiek bendrojo lavinimo studijose ir darbe, tiek neformaliajame suaugusiųjų švietime. Panašiai, planuodama savo perspektyvinę strategiją iki 2027 m., ji numato įsteigti kompetencijų centrą, kuris padidintų mokymosi visą gyvenimą paslaugų apimtį ir aprėptį, kad būtų galima spręsti Lietuvos Vyriausybės XXVIII programos uždavinius. Kolegijos dėmesys inžinerinių mokslų ir menų specialistų rengimui atitinka tiek nacionalinius, tiek regioninius plėtros planus, pvz: Vilniaus regiono plėtros planą 2014–2020 metams; 2021–2030 m. Nacionalinį pažangos planą Regioniniu požiūriu Kolegija savo SS nurodo, kad jos veikla ypač išplėta Vilniaus regione

141. Kolegija įvairiais būdais daro poveikį regioninei plėtrai apskritai ir ypač kvalifikuotų specialistų poreikio tenkinimui: Kolegija bendradarbiauja su įmonėmis dėl studentų praktikos (baigiamoji praktika su Kolegijos ir įmonės praktikų vadovais); realios baigiamųjų darbų temos; dalyvavimas regioniniuose socialiniuose ir tarpdisciplininiuose projektuose; neformalusis suaugusiųjų švietimas (mokymo kursai); kai kurios patalpos (biblioteka, sporto salė) yra atviros plačiajai visuomenei; organizuojamos Karjeros dienos, Vilniaus inžinerijos dienos – IDI; dalyvaujama atitinkamų profesinių asociacijų veikloje; teikiamos konsultacinės paslaugos ir vykdoma panaši veikla.

142. Tiek SS, tiek susitikimai su Kolegijos darbuotojais parodė glaudžius ryšius su pramonės partneriais, vietos valdžios institucijomis, profesinėmis asociacijomis ir kitomis viešosiomis įstaigomis. Visame pasaulyje žinomi pramonės partneriai, tokie kaip „Toyota“, HAAS ir kiti, dovanoja Kolegijai modernią įrangą, siūlo studentams ir dėstytojams praktiką ir praktinį mokymą, įdarbina absolventus ir dalyvauja rengiant studijų programas.

143. Dauguma bendradarbiavimo ryšių buvo apibūdinami kaip atsiradę dėl išorės partnerio kreipimosi ir retai – atvirkščiai. Socialiniai partneriai labai palankiai vertina Kolegijos reagavimą, tačiau jis taip pat yra ribotas, todėl Ekspertų grupė skatintų aktyviai planuoti ir plėtoti bendradarbiavimą, kurį Kolegija laiko strategiškai reikalingu. Reikia sistemingo, koordinuoto ir

aktyvaus požiūrio, kuris atitiktų Kolegijos tolesnės plėtros planus, apimančius naujų studijų programų rengimą ir esamų programų pertvarkymą, naujų dėstytojų pritraukimą, daugiau kursų anglų kalba siūlymą, specialiai pritaikytos rinkodaros veiklos organizavimą ir kovą su dideliu priimtų studentų skaičiaus mažėjimu.

144. Dėl reaktyvaus požiūrio taip pat trūksta gilesnės šiandienos rinkos poreikių ir tikrai šiuolaikinių tendencijų analizės. Kolegija ir toliau akcentuoja tokius gerai žinomus dalykus kaip „Žalioji kursas“, skaitmeninimas ir „Pramonė 4.0“, o Ekspertų grupė ragina ją pasinaudoti savo ryšiais su pramonės atstovais ir socialiniais partneriais, kad ji taip pat galėtų sudaryti geresnes sąlygas teikti studijų programas ir mokymosi visą gyvenimą paslaugas, numatant socialinius ir ekonominius inžinerijos ir dizaino poreikius. Ekspertų grupė taip pat pažymėjo, kad dauguma Kolegijos partnerių, nurodytų SS ir dalyvavusių susitikimų metu, yra nacionalinių įmonių arba tarptautinių įmonių vietos atstovai. Pats tarptautinis bendradarbiavimas už Lietuvos ribų yra gana menkas ir galėtų būti tobulinamas bei strategiškai plėtojamas.

145. Susitikimų metu nei socialiniai partneriai, nei Kolegijos darbuotojai negalėjo nurodyti jokių aiškių pagrindinių veiklos rodiklių (KPI) (ar lygiavertį rodiklių), kurie būtų sistemingai naudojami ir stebimi ir kurie leistų Kolegijai įvertinti savo priemonių veiksmingumą, susijusį su poveikiu regioninei ir nacionalinei plėtrai. SS yra informacijos apie bendrą nacionalinių ekonominių tyrimų ir viešai prieinamų statistinių duomenų analizę, nors tokie bendri duomenys nėra tiesiogiai susiję su Kolegijos veikla ir jos poveikiu ir negali būti laikomi pakankamais, kad būtų galima daryti duomenimis pagrįstas išvadas ir priimti tolesnius strateginius sprendimus. Sistemingos išsamios analizės trūkumą galima laikyti ir reaktyvaus bendradarbiavimo su socialiniais partneriais priežastimi, ir pasekme.

146. Per ataskaitinį laikotarpį Kolegija sustiprino savo veiklą, susijusią su moksliniais tyrimais, įskaitant veiklą su socialiniais partneriais, dalyvavo įvairiuose nacionaliniuose ir tarptautiniuose projektuose, skatino akademinį darbuotojų tęsti doktorantūros studijas universitetuose, įsteigė Mokslo fondą mokslinėms publikacijoms remti, dalyvauti mokslinėse konferencijose ir kt. Vis dėlto veiklos apimtis yra išsklaidyta, o pajamos, gaunamos iš mokslinių tyrimų paslaugų pramonei yra mažesnės, nei būtų galima tikėtis iš taikomųjų mokslų aukštosios mokyklos ir būtų reikalingos Kolegijos strateginiams poreikiams ir užmojams patenkinti.

4.2. Mokymosi visą gyvenimą sąlygų užtikrinimas:

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

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

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

147. Kolegijoje rengiami įvairūs mokymo seminarai, kursai ir kita veikla, kurią galima laikyti mokymosi visą gyvenimą. Kolegija yra įsteigusi „Geležinkelių transporto specialistų sektorinį praktinio mokymo centrą“, kuris yra vienintelis tokių specialistų rengimo padalinys Lietuvoje. Mokymosi visą gyvenimą veikla taip pat apima platų bendradarbiavimą su kai kuriais pramonės partneriais, pvz: HAAS techninio mokymo centras rengia kompiuterinių staklių operatorių-programuotojų mokymo kursus, TOYOTA techninio mokymo centras rengia Toyota serviso

darbuotojų ir Kolegijos dėstytojų mokymus. VTDK profesinio mokymo skyrius siūlo 15 modulių profesinio mokymo programų, tačiau šių programų taikymo sritis apsiriboja geležinkelių transporto specialistais.

148. Ekspertų grupė pažymėjo, kad Kolegijos interneto svetainėje (tik lietuvių kalba) pateikiamas ilgas, tačiau gana išsklaidytas mokymo kursų sąrašas. Mokymo kursai dažniausiai skirti labai konkrečioms įgūdžiams įgyti, pavyzdžiui, vairavimo instruktorių arba traukinių operatorių kursai. Kursai yra mokami. Siūlomų kursų sąrašas neatspindi visos studijų programų pasiūlos apimties. Šį faktą, kartu su pastebėtu bendru nepakankamu Kolegijos infrastruktūros naudojimu, galima laikyti praleista galimybe gauti papildomų pajamų. Kita vertus, susitikimo metu absolventai gana skeptiškai vertino mokymosi visą gyvenimą paslaugas, kurias Kolegija galėtų jiems pasiūlyti baigus studijas, nepaisant jų demonstruojamo aktyvaus požiūrio į savo nuolatinį profesinį tobulėjimą. Tokioje situacijoje reaktyvus Kolegijos elgesys neleidžia pasinaudoti naujomis galimybėmis, kol niekas nepaprašo.

149. Kolegijos siūlomų kursų trukmė skiriasi (nuo 60 iki 450 valandų). Neformalusis suaugusiųjų švietimas teikiamas įvairiais būdais: tiesioginiai užsiėmimai, nuotolinis mokymasis arba abiejų šių būdų derinys (hibridinis mokymasis), kurių poreikį jaučia įtemptas dienotvarkes turintys specialistai. Mokymo būdai yra tradiciniai, tačiau kai kuriuose kursuose siūloma galimybė rengti individualias mokymo programas. Dauguma mokymo kursų apima daugiau ar mažiau praktinio mokymo elementų. Mokymo kursus veda Kolegijos akademinis personalas. Kai kuriuose kursuose reikia laikyti egzaminą, o sėkmingai išlaikiusiems kursams suteikiamas atitinkamas pažymėjimas.

150. Kolegija taip pat suteikia galimybę asmenims surinkti trūkstamus kreditus iš konkrečių studijų dalykų, reikalingų kai kuriems profesiniams sertifikatams gauti, pvz., statybos inžinierių. Tokiais atvejais pareiškėjai paprastai prisijungia prie atitinkamų konkrečių dalykų studijų (pagal individualią studijų programą). Nors ši mokymosi visą gyvenimą galimybė nėra pakankamai aiškiai ir plačiai reklamuojama plačiajai visuomenei. Taigi, kiekvienas potencialus „klientas“ kelią į Kolegiją turi rasti individualiai. Įprasto būdo – kreipiantis į konkretaus padalinio vadovą, kaip buvo sakoma per susitikimus, – negalima laikyti veiksmingiausiu ar patraukliausiu.

151. Ekspertų grupė pažymėjo, kad mokymosi visą gyvenimą kursams taikomas kitoks kokybės užtikrinimo metodas nei „įprastoms“ studijų programoms ir veiklai, tik iš dalies dėl to, kad neseniai, po 2020 m. prie Kolegijos prijungus Vilniaus geležinkelio transporto ir verslo paslaugų mokyklą, kai kurie profesinės mokyklos vykdyti kursai buvo integruoti į aukštąją mokyklą. Nebuvo jokių įrodymų apie kokią nors oficialią, rašytinę ir paskelbtą nuoseklią mokymosi visą gyvenimą veiklos kokybės užtikrinimo sistemą, tačiau buvo pažymėta, kad nėra reikalavimo aprašyti ją kokiuose nors teisiniuose dokumentuose (kitais nei aukštosios mokyklos siūlomų studijų programų atveju). Susitikimų metu neformalios mokymo kursų dalyvių apklausos buvo paminėtos kaip pagrindinis šaltinis, iš kurio Kolegija gauna grįžtamąjį ryšį apie mokymo kokybę, temų aktualumą ir pan. Anketos taip pat buvo apibūdintos kaip neprivalomos, t. y.: dėstytojai sprendžia, kokios apimties anketų reikia ir ar jos apskritai reikalingos.

152. Todėl Ekspertų grupė siūlo, kad šie kursai būtų suderinti su standartinėmis Kolegijos procedūromis ir praktika. Dalijimasis gerąja patirtimi, vidaus tarpusavio vertinimų ir panašios veiklos naudojimas padės sukurti sąsajas tarp mokymosi visą gyvenimą veiklos ir pagrindinės VTDK vykdomos veiklos.

153. Kolegijos darbuotojų teigimu, dalyvių apklausos yra naudojamos (baigus kursą), tačiau tokia veikla nėra privaloma, labai priklauso nuo dėstytojų ir nėra sistemingai renkama ar analizuojama. Tokių apklausų rezultatais kolegijos nebūtinai dalijasi tarpusavyje, todėl bet kokio mokymosi ar „gerosios patirties“ perdavimas yra ribotas. Grįžtamasis ryšys su mokymų visą gyvenimą dalyviais taip pat yra neformalus ir neužtikrinamas jokiais formaliais procedūromis ar reikalavimais.

154. Profesinio ir aukštojo mokslo mokymo derinys apibūdinamas (SS ir susitikimų metu) kaip unikalus atvejis Lietuvoje ir potencialiai galėtų paskatinti dar geresnius ryšius su geležinkelių transporto pramone, tačiau, nepaisant tam tikros bendros infrastruktūros ir dėstytojų, nėra aiškios strategijos, kaip geriau integruoti šį naują padalinį į Kolegijos struktūrą, ar veiksmingo jo potencialo panaudojimo.

155. Kolegijos padalinys – Studijų ir karjeros centras – nevaizduoja reikšmingo vaidmens ir nėra svarbiausias akademinio personalo, studentų, absolventų ir socialinių partnerių apjungimo centras. Susitikimų metu visi minėti socialiniai dalininkai nurodė, kad dažniausiai patys randa tiesioginius kontaktus, todėl efektyvus tokio bendradarbiavimo planavimas, koordinavimas ir stebėseną tampa praktiškai neįmanomi.

156. **Apibendrinant**, Kolegija turi nusistovėjusias pozicijas regione ir šalyje, tačiau aktyvios strategijos, aiškių priemonių ir sisteminės analizės trūkumas sukuria nereikalingus apribojimus tolesnei (spartesnei) plėtrai ir geresnei pozicijai itin konkurencingoje rinkoje, atsižvelgiant į tai, kad didžiausia šalies aukštųjų mokyklų koncentracija yra Vilniuje. Socialiniai partneriai dažniausiai Kolegiją traktuoja kaip kvalifikuotų specialistų „gamintoją“ savo įmonėms, o tai nėra gerai ateities partnerystei. Nepaisant nurodytų trūkumų, Ekspertų grupės nuomone, daugumą jų, turint didesnę strateginę viziją ir koordinuotus veiksmus, pagrįstus rinkos tyrimais, būtų galima nesunkiai paversti galimybėmis.

157. **Sprendimas:** sritis plėtojama sistemiskai, be esminių trūkumų, įvertinama 3 balais.

158. **Rekomendacijos vertinamajai sričiai:**

- Kolegija turėtų vadovautis strategiškesniu ir aktyvesniu požiūriu į bendradarbiavimą su socialiniais partneriais ir naujų partnerystės kūrimą. Šiuo tikslu Kolegija turėtų:
 - parengti planą, kaip padidinti bendradarbiavimo su socialiniais partneriais mokslinių tyrimų srityje apimtį ir iš šio bendradarbiavimo gauti daugiau pajamų;
 - siekti stiprinti tarptautinį savo veiklos ir partnerystės aspektą, kad sukurtų daugiau tarptautinio bendradarbiavimo galimybių;
 - sukurti aiškią ir patogią grįžtamojo ryšio sistemą savo socialiniams partneriams, kurie dalyvauja įvairioje veikloje, pvz., studijų programų komitetams, kad sustiprintų jų dalyvavimą ir įsitraukimą.
- Kolegija turėtų plačiau įtraukti socialinius partnerius į komunikaciją ir reklamą; ji turėtų aktyviai skatinti ir skleisti informaciją apie bendradarbiavimą su socialiniais partneriais vietos, nacionaliniu ir tarptautiniu lygmenimis; ji turėtų aktyviai ir sistemingai dalytis savo absolventų sėkmės istorijomis su socialiniais partneriais ir platesne bendruomene.

- Kolegija turėtų kruopščiai suplanuoti mokymosi visą gyvenimą veiklas, įtraukdama socialinius partnerius ir plačiau informuodama apie tokias galimybes.
- Kolegija turėtų atlikti specialius darbo rinkos tyrimus ir galimybių studijas, siekdama įgyti konkurencinį pranašumą ir atrasti potencialias būsimo bendradarbiavimo sritis, kol šia veikla neužsiima socialiniai partneriai.
- Kolegija turėtų suderinti mokymosi visą gyvenimą paslaugų kokybės užtikrinimą su savo standartinėmis procedūromis ir praktika, kad užtikrintų nuoseklumą ir padėtų gauti glaudesnės integracijos naudą.

159. Gerosios praktikos pavyzdžiai:

- Glaudus bendradarbiavimas su pramonės partneriais ir valstybinėmis institucijomis visose studijų srityse ir greitas reagavimas į jų poreikius.

IV. GEROSIOS PRAKTIKOS PAVYZDŽIAI

Ekspertų grupė nustatė šiuos geros praktikos pavyzdžius:

Studijų ir mokslo (meno) veikla

- Kolegijos ir jos absolventų konkurencinį pranašumą suteikia unikalios Lietuvoje transporto inžinerijos studijų programos, pvz., transporto inžinerijos srityje.

Poveikis regionų ir visos šalies raidai:

- Glaudus bendradarbiavimas su pramonės partneriais ir valstybinėmis institucijomis visose studijų srityse ir greitas reagavimas į jų poreikius.

V. REKOMENDACIJOS VEIKLOS TOBULINIMUI

Ekspertų grupė pateikė šias rekomendacijas dėl tolesnio tobulinimo:

Valdymas:

- Kolegija turėtų peržiūrėti savo požiūrį, kad galėtų aktyviai reaguoti į besikeičiančius technologinius, visuomeninius ir aplinkos veiksnius, kad sukurtų ir išlaikytų patrauklų aktualių studijų programų portfelį.
- Siekdama užtikrinti strateginio plano įgyvendinimą, Kolegija turėtų parengti aiškų, lengvai suprantamą veiklos rodiklių ir sėkmės indikatorių rinkinį, tinkamai naudoti tarpinius tikslus ir užtikrinti, kad visi tikslai būtų konkretūs, išmatuojami, pasiekiami, realūs ir apibrėžti terminais.
- Kolegija turėtų paremti savo nusistovėjusį strateginio planavimo ir rizikos valdymo metodą vadovu, kuriame būtų išsamiai aprašyti planavimo ir rizikos valdymo procesai, nustatyta atsakomybė ir požiūris į susijusią komunikaciją.

- Baigiant planuojamą organizacinės struktūros peržiūrą, Kolegija raginama užtikrinti, kad atsakomybė būtų subalansuota ir paskirstyta tarp vyresniųjų vadovų.
- Kolegijai primygtinai rekomenduojama parengti aiškia personalo strategiją:
 - a. užtikrinti, kad akademinio personalo profilį būtų galima veiksmingai pritaikyti prie sparčiai kintančių visuomenės ir profesinių poreikių, ir taip užtikrinti, kad būtų užtikrintas lanksčiai reaguojančių programų portfelio tvarumas;
 - b. užtikrinti lankstų, veiksmingą ir efektyvų administracinį valdymą, kuris aktyviai atitiktų kintančius poreikius.
- Kolegija turėtų labiau vertinti, analizuoti ir sutelkti dėmesį į savo strateginius, planavimo ir atskaitomybės dokumentus.
- Kolegija skatinama geriau išnaudoti gerą ir šiuolaikišką studijų ir mokslinių tyrimų infrastruktūrą studentų, profesinių bendruomenių, kurioms ji tarnauja, labai, reklamuojant save bei didinant savo matomumą ir poveikį.

Kokybės užtikrinimas:

- Kolegija turėtų remtis savo nusistovėjusiu požiūriu į kokybės užtikrinimą ir plėtoti institucinę kokybės gerinimo kultūrą, pagrįstą sektorių ir disciplinų lyginamąja analize.
- Kolegija turėtų sukurti tvirtą, patikimą, skaidrą ir kontroliuojamą dalijimosi gerąja patirtimi fakultetuose ir tarp fakultetų modelį.
- Kolegija turėtų įteisinti savo požiūrį į padalinių ir programų apklausas kaip visiškai suderintos ir nuoseklios kokybės užtikrinimo ir gerinimo sistemos, susiejančios padalinių, programų, katedrų, fakultetų ir visos aukštosios mokyklos veiklą, dalį.
- Kolegija turėtų apsvarstyti galimybę išplėsti studentų dalyvavimą oficialiuose kokybės procesuose, į visus programų komitetus įtraukiant po vieną studentų atstovą iš visų studijų metų (1, 2 ir 3 metų).
- Kolegija turėtų užtikrinti, kad grįžtamojo ryšio „kilpa“ būtų uždara, kad visi studentai ir darbuotojai galėtų įsitikinti kaip organizacija įsiklauso, mokosi ir tobulėja; tam galėtų būti taikomas modelis „jūs pasakėte, mes padarėme“.
- Kolegija turėtų nustatyti sistemingą metodą, kaip užtikrinti, kad studentams ir darbuotojams būtų organizuoti oficialūs mokymai ir parengti dokumentai, kuriuose būtų paaiškintas jų vaidmuo kokybės užtikrinimo ir gerinimo procesuose, pavyzdžiui, studentų ir personalo vadovai, oficialūs įvadiniai darbuotojų procesų aprašai ir dalijimasis gerąja patirtimi visoje aukštojoje mokykloje.

Studijų ir mokslo (meno) veikla

- Kolegija turėtų peržiūrėti savo teikiamų paslaugų apimtį ir pobūdį bei parengti studijų ir mokslinių tyrimų planą, kad būtų pasiekti aukštosios mokyklos strateginiai tikslai, patenkinti sektoriaus poreikiai ir atsižvelgta į pasaulines tendencijas bei problemas.
- Kolegija turėtų parengti ir paskelbti mokymosi ir mokymo strategiją. Mokymosi ir mokymo strategijos dalis:
 - Kolegija turėtų toliau svarstyti į studentą orientuoto mokymosi ir mokymo bei novatoriškų mokymo metodų reikšmę; rekomenduojama atnaujinti savo požiūrį į veiklą ir jį palyginti su tarptautiniais pavyzdžiais;
 - Kolegija turėtų stiprinti tarpdisciplininį požiūrį ir veiklą tarp fakultetų ir studijų programų per teminius projektus, modulius ir studijų programas, pavyzdžiui, tvarumo;
 - Kolegija taip pat turėtų apsvarstyti, ar į savo mokymosi ir mokymo strategiją galėtų įtraukti metodus, kaip teikti paramą ir patarimus pasitelkiant vidinius geranoriškus kritikus darbuotojų tarpusavio mentorystę ir dalijimąsi gerąja patirtimi.
- Kolegija turėtų iš naujo apibrėžti savo tarptautiškumo strategiją ir ieškoti galimybių įsitraukti į bendrus mokslinius tyrimus ir mokslinių tyrimų projektus su tarptautiniais partneriais, didinti mokslinių publikacijų skaičių, gauti svarbų MTEP finansavimą iš vyriausybės.
- Kolegija turėtų parengti rinkodaros, reklamos ir įdarbinimo strategiją, kuri atspindėtų išskirtinį Kolegijos pobūdį ir juo aktyviau naudotųsi.

Poveikis regionų ir visos šalies raidai:

- Kolegija turėtų vadovautis strategiškesniu ir aktyvesniu požiūriu į bendradarbiavimą su socialiniais partneriais ir naujų partnerystių kūrimą. Šiuo tikslu Kolegija turėtų:
 - parengti planą, kaip padidinti bendradarbiavimo su socialiniais partneriais mokslinių tyrimų srityje apimtį ir iš šio bendradarbiavimo gauti daugiau pajamų;
 - sieks stiprinti tarptautinį savo veiklos ir partnerystės aspektą, kad savo veikloje sukurtų daugiau galimybių;
 - sukurti aiškia ir patogią grįžtamojo ryšio sistemą savo socialiniams partneriams, kurie dalyvauja įvairioje veikloje, pvz., socialinių partnerių grįžtamąjį ryšį studijų programų komitetams, kas sustiprintų jų dalyvavimą ir įsitraukimą.
- Kolegija turėtų plačiau įtraukti socialinius partnerius į komunikaciją ir reklamą; ji turėtų aktyviai skatinti ir skleisti informaciją apie bendradarbiavimą su socialiniais partneriais vietos, nacionaliniu ir tarptautiniu lygmenimis; ji turėtų aktyviai ir sistemingai dalytis savo absolventų sėkmės istorijomis su socialiniais partneriais ir platesne bendruomene.
- Kolegija turėtų kruopščiai suplanuoti mokymosi visą gyvenimą veiklas, įtraukdama socialinius partnerius ir plačiau informuodama apie tokias galimybes.

- Kolegija turėtų atlikti specialius darbo rinkos tyrimus ir galimybių studijas, siekdama įgyti konkurencinį pranašumą ir atrasti potencialias būsimo bendradarbiavimo sritis, kol šia veikla neužsiima socialiniai partneriai.
- Kolegija turėtų suderinti mokymosi visą gyvenimą paslaugų kokybės užtikrinimą su savo standartinėmis procedūromis ir praktika, kad užtikrintų nuoseklumą ir padėtų įgyvendinti glaudesnės integracijos naudą.

© *Studijų kokybės vertinimo centras (SKVC), 2023.*
A. Goštauto g. 12, 01108 Vilnius, Lietuva
tel.: +370 5 205 3323
skvc@skvc.lt
<http://www.skvc.lt>

2023 m. kovo 15 d.

Aš, vertėja Tatjana Šulgienė, dirbanti MB „Ad Gloriam“, į. k. 125561145, adresas: Verkių g. 31B, Vilnius, Lietuva, tvirtinu, kad šis vertimas iš anglų į lietuvių kalbą yra tikslus ir atitinka originalą. Prisiimu atsakomybę už vertimo teisingumą.

El.parašu pasirašė vertėja Tatjana Šulgienė