

KAUNO  
KOLEGIJA



# KAUNO KOLEGIJOS STRATEGIJA 2021-2025 M.

Kaunas, 2020



PATVIRTINTA  
Kauno kolegijos tarybos  
2020 m. gruodžio 3 d. nutarimu Nr. (2.1)-2-23

# **KAUNO KOLEGIJOS STRATEGIJA 2021–2025 M.**

**Kaunas, 2020**

---

## TURINYS

1. KAUNO KOLEGIJOS SITUACIJOS ANALIZĖ.....	3
1.1. Studijos.....	3
1.2. Taikomoji mokslo ir meno veikla .....	20
1.3. Žmogiškieji ištekliai.....	25
1.4. Materialieji ištekliai .....	28
1.5. Kolegijos valdymas.....	35
1.6. Kauno kolegijos veiklos SSGG analizė .....	42
1.7. PEST analizė.....	43
2. KOLEGIJOS VEIKLAI AKTUALIŲ ES IR NACIONALINIŲ STRATEGINIŲ DOKUMENTŲ BEI INICIATYVŲ ANALIZĖ .....	44
3. KOLEGIJOS BENDRUOMENĖS ĮTRAUKIMAS Į STRATEGIJOS RENGIMĄ .....	54
VIZIJA, MISIJA IR VERTYBĖS.....	57
KAUNO KOLEGIJA 2025 METAIS. BENDRIEJI VEIKLOS PRINCIPAI .....	58
ESMINIAI RODIKLIAI (EFEKTO VERTINIMO RODIKLIAI) 2025 METAIS .....	61
KAUNO KOLEGIJOS STRATEGIJOS 2021–2025 M. FINANSINĖS PERSPEKTYVOS .....	61

## 1. KAUNO KOLEGIJOS SITUACIJOS ANALIZĖ

Kauno kolegija (toliau – KK) – daugiaprofilinė valstybinė aukštoji mokykla,<sup>1</sup> įsteigta 2000 metais<sup>2</sup>, turinti viešosios įstaigos statusą, savo veiklą grindžianti LR Mokslo ir studijų įstatymu, strateginiais Lietuvos aukštojo mokslo dokumentais, Europos aukštojo mokslo erdvės reikalavimais, KK Statutu<sup>3</sup> bei šia Strategija. 2005 m. KK akredituota kaip aukštoji neuniversitetinė mokykla. 2014 metais Kolegija akredituota tarptautinių išorinių vertintojų<sup>4</sup>.

Šiandien KK bendruomenę sudaro apie 6000 studentų, beveik 800 darbuotojų ir 31000 absolventų. KK vykdomos profesinio bakalauro kvalifikacinį laipsnį suteikiančios 11 studijų krypčių grupių, 34 studijų krypčių studijos pagal 52 studijų programas, plėtojama mokslo ir meno taikomoji veikla.

Kolegijoje studijos vykdomos 4 fakultetuose (Verslo, Technologijų, Medicinos, Menų ir ugdymo) Kauno mieste ir viename regioniniame padalinyje – Tauragės skyriuje. Sėkmingam studijų proceso organizavimui ir studijų kokybės užtikrinimui KK veikia Studijų ir taikomųjų mokslų departamentas (sudaro Studijų skyrius, Mokslo taikomosios veiklos skyrius, Tarptautinių ryšių skyrius), Valdymo ir kokybės departamentas (Kokybės valdymo skyrius, Žmogiškųjų išteklių tarnyba, Teisės ir dokumentų valdymo tarnyba, Projektų skyrius), Rinkodaros ir komunikacijos, Skaitmeninių technologijų skyriai, Kultūrinės veiklos ir sporto, Karjeros centras, kt. Biblioteka ir informacijos išteklių centras, veikianti kaip integrali kolegijos struktūros dalis, yra Lietuvos akademinė bibliotekų eLABA konsorciumo, Lietuvos akademinė bibliotekų asociacijos ir Lietuvos kolegijų bibliotekų asociacijos narė.

KK situacijos analizė atlikta pagal pagrindines aukštosios mokyklos veiklos sritis.

### 1.1. Studijos

#### Studijų programos

KK vykdomos Studijų kokybės vertinimo centro (toliau – SKVC) akredituotos ir Studijų, mokymo programų ir kvalifikacijų registre (SMPKR) įregistruotos studijų programos. KK vykdoma kasmetinė studijų programų stebėseną, visos vykdomos studijų programos yra sistemingai ir reguliariai atnaujinamos.

2015–2019 m. vykdomų studijų programų skaičius keitėsi nežymiai – nuo 51 studijų programos (2015 m.) iki 53 studijų programų (2019 m.).

Per 2015–2019 m. parengta 10 naujų studijų programų: *Logistika, Performatyvus dizainas, Informacinės finansų sistemos, Dietetika, Reklamos technologijos, Interaktyvioji kartografija, Taikomoji komunikacija, Sveikatingumo ir SPA paslaugų vadyba, Programų sistemos, Pramoninio dizaino inžinerija.*

1 lentelė. KK studijų programos

	2015 m.	2016 m.	2017 m.	2018 m.	2019 m.
Įregistruotų studijų programų skaičius	55	58	55	56	55
Vykdytų studijų programų skaičius	51	51	52	53	53
Studijų programų, į kurias vykdytas priėmimas, skaičius	49	49	47	47	47
Naujų studijų programų skaičius	2	4	1	1	2
Išregistruotų studijų programų skaičius	0	0	2	0	3

<sup>1</sup> LR ŠMM 2000 09 01 įsakymas Nr. 1094

<sup>2</sup> LR Švietimo ir mokslo ministro 2000-09-01 įsakymas Nr. 1094.

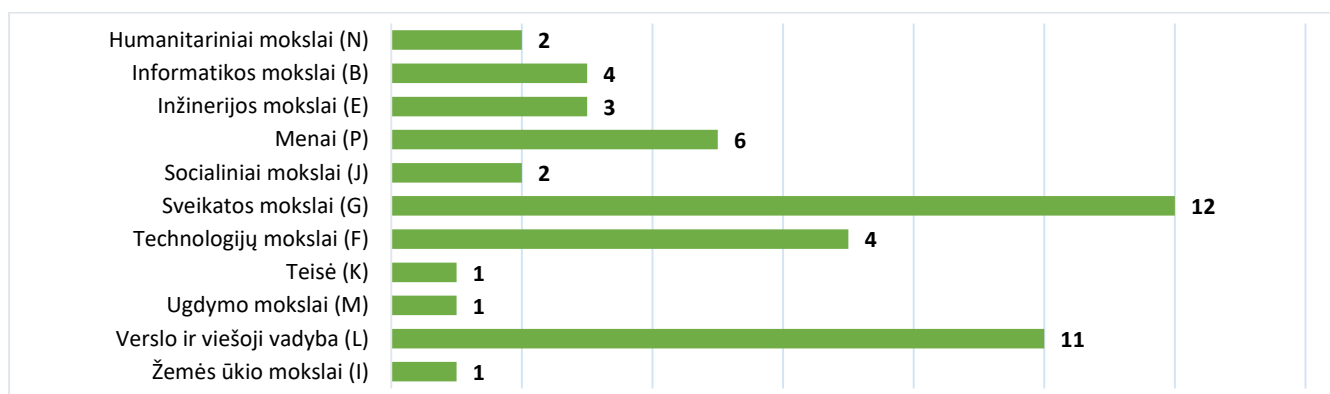
<sup>3</sup> LR Vyriausybės 2012-07-18 nutarimas Nr. 953.

<sup>4</sup> Studijų kokybės vertinimo centro direktoriaus 2014-08-20 įsakymas Nr.SV6-45.

2015–2019 m. laikotarpiu išregistruotos penkios studijų programos: 2017 m. – 2 studijų programos (*Želdinamų teritorijų inžinerija, Anglų kalbos ir kitos užsienio kalbos pedagogika*), 2019 m. – 3 studijų programos (*Interaktyvioji kartografija, Darnus ūkininkavimas, Dailės pedagogika*).

Dėl mažėjančio studentų skaičiaus susilpnėjo Kolegijos studijų programų vykdymas regionuose (kai kuriuose regionuose studijas teko uždaryti) – Tauragėje, Kėdainiuose, Druskininkuose. Druskininkuose studentų priėmimas nebevyksta nuo 2014 metų; 2017 m. buvęs Kėdainių Jonušo Radvilos studijų centras transformuotas į Humanitarinių studijų centrą ir perkeltas į Kauno kolegijos centrinį studijų miestelį. Šiuo metu studijos vykdomos tik viename regioniniame padalinyje – Tauragės skyriuje.

2019 metais **studentų priėmimas** Kolegijoje vykdytas **į 47 studijų programas, 11 studijų krypčių grupių, 33 studijų kryptis** (1 pav.). Visos 47 studijų programos vykdytos nuolatine studijų forma: 41 studijų programos studijų trukmė – 3 metai, 6 studijų programų – 3,5 metų (*Akušerija, Bendrosios praktikos slauga, Infotronika, Informacinės finansų sistemos, Programų sistemos, Mados dizainas*). 9 studijų programų vykdomos iššėstine studijų forma, iš jų: 6 studijų programų studijų trukmė – 4 metai, 3 studijų programų studijų trukmė – 4,5 metų.



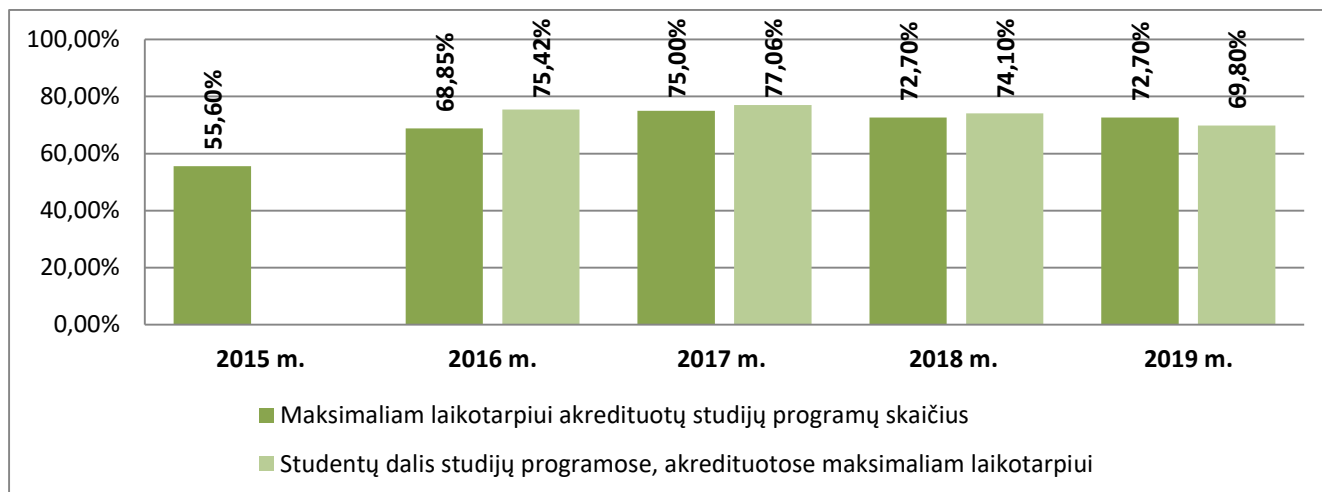
1 pav. Studijų programų, į kurias vykdytas studentų priėmimas 2019 m., pasiskirstymas studijų krypčių grupėse

2018 metais Akademinei tarybai patvirtinus KK Studijų krypties komiteto nuostatus<sup>5</sup>, buvo suformuoti **32 studijų krypčių komitetai**<sup>6</sup>. 2019 m. įvedus 3 naujas studijų kryptis Kolegijoje, patvirtinti dar 3 studijų krypčių komitetai – *Rinkodaros, Programų sistemos, Gamybos inžinerijos*. Šiuo metu Kolegijoje yra 34 studijų krypčių komitetai. 2019–2020 metais koreguota daugelio komitetų sudėtis. Studijų krypties komitetas – akademinis organizacinis darinys, atsakingas už kryptyje įgyvendinamų studijų kokybę bei studijų krypties kaitą / plėtrą. Remiantis Studijų krypčių komiteto nuostatais, esant poreikiui, **studijų kryptyje yra numatyta galimybė steigti ir atskirus studijų programų komitetus**.

**Išorinis studijų programų vertinimas** yra vienas svarbiausių studijų programos kokybę sąlygojančių veiksnių. Iki 2018 metų Kolegijos vykdomos studijų programos buvo teikiamos išoriniam vertinimui. Rengiantis studijų krypčių vertinimui, 2018–2019 m. vykdomų studijų programų išorinis vertinimas nebuvo vykdomas. Remiantis išorinio vertinimo rezultatais pastebima, kad daugiau nei 2/3 vykdomų studijų programų akredituojamos maksimaliam laikotarpiui. (2 pav.).

<sup>5</sup> KK Akademinės tarybos 2018-06-27 nutarimas Nr. (2.2)-3-17

<sup>6</sup> KK direktoriaus 2018 -12-11 įsakymas Nr. 1-471



2 pav. Studijų programų išorinio vertinimo rezultatai

Studijų programų pakeitimai atliekami atsižvelgiant į tarptautinių ekspertų išvadas veiklos pasaulio atstovų, studentų ir dėstytojų – pastebėjimus ir rekomendacijas. Atsižvelgiama į technologijų ir pramonės vystymosi tendencijas, siekiama didinti studijų programų atitikimą veiklos pasaulio aktualijoms, ypač vertinama socialinių partnerių nuomonė.

### Neformalus suaugusiųjų švietimas

Neformaliojo suaugusiųjų švietimo ir tęstinio mokymosi programų, parengtų Kolegijoje, paskirtis – sudaryti sąlygas asmenims įgyti, atnaujinti bendrąsias, tyrimines bei profesinei veiklai aktualias kompetencijas, gerinti neformaliojo švietimo prieinamumą regionuose. Dalis programų skirta Kolegijos darbuotojų mokymui ir konsultavimui. Kolegijoje iš viso užregistruota 201 neformaliojo suaugusiųjų švietimo ir tęstinio mokymosi programa, iš jų – 14 programų parengtos pagal priemonę „Kompetencijų vaučeriai“.

Kolegija 2019 m. vykdė mokymus pagal **55 neformaliojo suaugusiųjų švietimo ir tęstinio mokymosi programas** (2018 m. – 49, 2017 m. – 69, 2016 m. – 56, 2015 m. – 61). Neformaliojo švietimo ir tęstinio mokymosi renginius vykdo ne tik akademiniai padaliniai, bet ir KK centrinės administracijos padaliniai. Pavyzdžiui, 2019 m. Valdymo ir kokybės departamentas organizavo 9 renginius.

2019 metais Kolegijoje parengta **31 nauja neformaliojo suaugusiųjų švietimo ir tęstinio mokymosi programa** (2018 m. – 29 programų, 2017 m. – 32 programos, 2016 m. – 43 programos, 2015 m. – 43 programos). Daugiausia programų parengė (atnaujino) Verslo fakulteto Verslo centras (8), jos skirtos išorės įmonių specialistams.

### Laisvai pasirenkamų dalykų studijos

Nuo trečiojo studijų semestro daugumos studijų programų studentams **sudaromos sąlygos laisvai pasirinkti 9 studijų kreditų apimties dalykus**, leidžiančius jiems plėsti erudiciją, įgyti papildomų teorinių žinių ir praktinių įgūdžių.

Laisvai pasirenkamų dalykų (modulių) (toliau – LPD) registracija nuolatinių studijų studentams nuo 2004 m. vykdoma internetu pagal KK studentų laisvai pasirenkamų dalykų (modulių) studijų organizavimo tvarką<sup>7</sup>. Nuo 2019 m. registracija į LPD pradėta vykdyti Studijų valdymo sistemoje. Informacija apie LPD kitiems mokslo metams yra skelbiama KK interneto puslapyje, kai nurodoma:

<sup>7</sup> 2018 m. vasario 22 d. Akademinės tarybos nutarimas Nr. (2.2)-3-6

dalykas (modulis), trumpas dalyko (modulio) turinys, apimtis kreditais, vertinimo metodas, semestras, dalyką (modulį) realizuojanti katedra, fakultetas / centras, adresas, dėstytojas.

Regioninių padalinių, iššestinių studijų ir anglų kalba studijuojantiems studentams laisvai pasirinkamų dalykų (modulių) studijas organizuoja fakultetai / skyrius pagal studijų programos plane numatytus studijų dalykus (modulius).

2 lentelė. KK laisvai pasirinkamų dalykų pasiūla

	2014–2015 m. m.	2015–2016 m. m.	2016–2017 m. m.	2017–2018 m. m.	2018–2019 m. m.
Siūlytų dalykų skaičius	134	126	120	114	133
Pasirinktų dalykų skaičius	127	121	113	107	113
Siūlytų modulių skaičius	-	-	-	6	6
Pasirinktų modulių skaičius	-	-	-	5	5

LPD pasiūla yra plati ir įvairi, informaciją apie pasirinkimus ir laiką studentai gauna laiku. 2016–2017 m. m. siūlomų LPD skaičius (120 dalykai) buvo mažiausias nuo LPD registracijos vykdymo internetu pradžios, nes buvo atsisakyta nepopuliarių studijų dalykų. Tačiau 2018–2019 m. m. LPD pasiūla plečiasi. 2019 m. Kalbų centas studentams pasiūlė 15 LPD skirtų užsienio kalbų studijoms (Arabų, Italų, Nyderlandų, Norvegų, Prancūzų, Rusų, Suomų, Vokiečių), kiti akademiniai padaliniai pasiūlė 2 užsienio kalbos LPD (Anglų ir Ispanų).

## E-mokymas (-is)

Kolegijoje siekiama, kad mokomoji medžiaga, pritaikyta e-mokymuisi ir pateikta virtualioje aplinkoje MOODLE, būtų aktuali ir nuolat atnaujinama. Kasmetinėse akademinų padalinių veiklos savianalizės ataskaitose pateikiami didėjantys dalykų / modulių, parengtų e-mokymuisi, skaičiai, tačiau kokybinis e-mokymosi vertinimas kolegijos mastu nebuvo atliktas. 2019 m. atnaujinta Kauno kolegijos nuotolinių studijų organizavimo tvarka<sup>8</sup>, pagal kurią turi būti įgyvendinamas nuotolinių studijų dalykų / modulių atestavimo procesas ir užtikrinta nuotolinių studijų proceso kokybė. 2020 metais Kolegijoje atestuoti studijų dalykai / moduliai.

Virtualios mokymosi aplinkos „Moodle“ naudojimo Kauno kolegijoje tvarkos apraše<sup>9</sup> nustatytos virtualios mokymosi aplinkos „Moodle“ naudojimo sąlygos ir procedūros.

2020 m. paskelbtas karantinas dėl COVID-19 pandemijos, privertė aukštąsias mokyklas perkelti studijas į elektroninę erdvę. Kolegijoje perėjimas prie nuotolinių studijų įvyko sklandžiai. 2020 m. atliktos dėstytojų apklausos duomenimis, dėstytojai įsisavino įvairius nuotolinio darbo įrankius (Google Hangouts Meet, Moodle, YouTube, Google Forms, Google Drive, Zoom, kt.), virtualioje mokymo(si) aplinkoje pateikia mokymosi medžiagą (93,3 proc.), savarankiško darbo užduotis (90,8 proc.), šaltinius, nuorodas į savarankiško mokymosi šaltinius (77,3 proc.). Grįžtamajam ryšiui teikti naudojamos kitos nuotolinio darbo priemonės, pavyzdžiui, dažnai tenka konsultuoti elektroniniu paštu asmeniškai ar per grupės paštą.

Studentų apklausos duomenimis studentai įvertino nuotolinių studijų kokybę 7,53 balais 10 balų skalėje. Pastebėta išaugusi studentų motyvacija ir padidėjęs paskaitų lankomumas. Tačiau nuotolinių studijų organizavimas sukėlė nemažai iššūkių studijų programose, reikalaujančiose daugiau individualaus darbo, tiesioginio dėstytojo ir studento kontakto realiu laiku ir toje pačioje vietoje ar kur naudojama sudėtinga laboratorinė įranga. Tai daugiausia susiję su menų, sveikatos priežiūros, technologijų, inžinerinių mokslų studijomis.

<sup>8</sup> Patvirtinta Akademinės tarybos 2019 m. gruodžio 23 d. nutarimu Nr. (2.2.)-3-50

<sup>9</sup> Patvirtinta KK direktoriaus 2020 m. vasario 17 d. įsakymu Nr. 1-65

## Bendradarbiavimas su socialiniais partneriais

KK, plėtodama ryšius su socialiniais partneriais, siekia užtikrinti studijų atitiktį darbo rinkos poreikiams. Bendradarbiavimas su socialiniais partneriais grindžiamas abipusiai naudingų veiklų vystymu, kuriant pridėtinę vertę abejoms suinteresuotosioms šalims. Pagrindinis socialinės partnerystės tikslas – nuolat tobulinti KK realizuojamų studijų kokybę, siekiant didinti studijų programų atitikimą rinkos poreikiams. Socialiniai partneriai integruojami į KK bendruomenę skirtingose veiklose. Pagrindinės socialinių partnerių integravimo ir bendradarbiavimo kryptys:

- studijų programų tobulinimas;
- studentų / absolventų įsidarbinamumo pagal specialybę didinimas;
- studentų praktikos kokybės užtikrinimas ir gerinimas;
- taikomieji tyrimai / kita mokslo (meno) taikomoji veikla;
- kolegijos žinomumo didinimas;
- bendri renginiai / projektai ir kt.

Socialiniai partneriai dalyvauja studijų kryptių komitetų veikloje, sukuria studentams praktikos vietas, dalyvauja vertinant baigiamuosius darbus, skaito paskaitas bei kartu vykdo mokslinius taikomuosius tyrimus. Taip pat organizuojami pažintiniai vizitai įmonėse bei kūrybinės dirbtuvės tarpdiscipliniame kontekste. Bendradarbiavimo su socialiniais partneriais kontekste didėja KK studentų / absolventų įsidarbinamumas. Apie 60 procentų KK studentų studijų baigimo dieną turi nuolatinę darbo poziciją.

Socialinė partnerystė pasireiškia ir mokslo taikomojoje veikloje. Vykdomi bendri užsakomieji tyrimai, siekiant spręsti aktualias įmonių problemas. Tyrimai atliekami baigiamųjų darbų, kūrybinių dirbtuvių arba mokslinių tyrimų formatu.

Socialiniai partneriai aktyviai dalyvauja KK organizuojamuose renginiuose, steigia skatinamąsias stipendijas, prisideda prie projektinių veiklų įgyvendinimo bei naudojami kitomis Kauno kolegijos teikiamomis paslaugomis.

Bendradarbiavimo pagrindinės veiklos klausimais sutartys su socialiniais partneriais yra nuolat peržiūrimos ir atnaujinamos. 2019 m. sudarytos / atnaujintos 108 bendradarbiavimo su socialiniais partneriais sutartys, 2018 m. – 46, 2017 m. – 69, 2016 m. – 119, 2015 m. – 79. Dalis šių sutarčių yra trumpalaikės. Pažymėtina, jog bendradarbiavime su socialiniais partneriais yra gilus potencialas dar veiksmingesniam Kolegijos veiklos tobulinimui.

## Studentų praktikos

Išskirtinis KK studijų programų bruožas – studentų praktinis rengimas. Praktinis rengimas sudaro ne mažiau kaip trečdalį studijų programos apimtį. Studentų praktikos organizavimas, vertinimas ir kokybės užtikrinimas reglamentuojamas KK studentų praktikos organizavimo tvarkoje<sup>10</sup>. Praktika gali vykti KK arba išorės organizacijoje (Lietuvoje arba užsienyje), yra įforminama sutartimi. Dažniausiai praktikos vietą studentui pasiūlo katedra / akademija/ centras, kai kuriuose akademinuose padaliniuose ir skatinama ją susirasti patiems.

Studijos, orientuotos į praktinį rengimą – vieną iš Kolegijos stiprybių, kuri turėtų būti toliau plėtojama. Pirmojo kurso studentų apklausų rezultatai atskleidė, kad daugiau nei 2/3 pirmo kurso studentų sprendimą studijuoti KK daugiausiai nulėmė **noras įgyti ne tik teorinių, bet ir praktinių žinių bei dominanti konkreti studijų programa**. Pastebėta, kad šie motyvai, renkantis studijų instituciją, yra pagrindiniai ne vienerius metus.

<sup>10</sup> Patvirtinta Akademinės tarybos 2018 m. spalio 8 d. nutarimu Nr. (2.2.)-3-25



---

Kasmet atliekamų absolventų apklausų rezultatai taip pat atskleidė, kad beveik dviem trečdaliams absolventų praktika buvo naudinga arba iš dalies naudinga įsidarbinant: studentai praktikos metu panaudojo studijų metu įgytas teorines žinias; praktika buvo vertingiausias dalykas, kuris išmokė dirbti, suteikė daugiausiai žinių; darbdaviai teigiamai įvertino įgytus praktinius įgūdžius iki įsidarbinant; praktikos vieta tapo darbo vieta.

### **Bibliotekos ir informacijos išteklių centro paslaugos**

KK biblioteka ir informacijos išteklių centras yra šiuolaikiškiausia koleginiame sektoriuje ir viena moderniausių Lietuvos aukštojo mokslo institucijose. Joje ne tik teikiamos bibliotekinės paslaugos, užtikrinama prieiga prie tradicinių ir elektroninių informacijos šaltinių, tačiau ir ugdomi vartotojų gebėjimai jais naudotis. Pastaraisiais metais Bibliotekos personalas išplėtojo veiksmingą informacinę ir konsultacinę veiklą ne tik studentams, bet ir dėstytojams – baigiamųjų darbų vadovams, tyrėjams. Bibliotekos veikla integruojama į studijų ir mokslo procesus, diegiamos naujausios informacinės technologijos, sukurtas interaktyvus bibliotekos žemėlapis, organizuojama mokslo publikacijų ir studentų baigiamųjų darbų plagiato patikra, kolegijos talpykloje publikuojamos recenzuotos mokomosios priemonės ir kolegijos studentų konferencijų leidiniai, tarptautinėje mokslinių leidinių leidybos sistemoje (*Open Journal System*) publikuojami kolegijos mokslinių žurnalų ir konferencijų leidinių straipsniai.

Bibliotekoje skaitytojams sudarytos puikios darbo sąlygos. Dėstytojai ir studentai gali ir noriai naudojasi individualiais ir grupiniais darbo kambariais, bibliotekos atviromis erdvėmis, kompiuteriais ir specialiomis programomis. Bibliotekoje puikiai veikia oro kondicionavimo sistema, pagerintos studentų patekimo į biblioteką sąlygos vakarais, įdiegta daugiau kompiuterinių programų studijoms, atnaujintas trečdalis vartotojams skirtų kompiuterių, atverta erdvė trečiame aukšte su papildomomis kompiuterinėmis darbo vietomis, atverta nauja erdvė knygų parodoms su naujomis ekspozicinėmis lentynomis bibliotekos antrame aukšte, suteiktos galimybės studentams naudotis savitarnos kopijavimo ir spausdinimo įrenginiu.

2019 m. atlikta bibliotekos vartotojų apklausa parodė, kad daugumą tenkina esamas darbo laikas, tačiau trūksta sėdimų darbo vietų bei individualių darbo vietų. Vis dėlto studentų poreikį dėl didesnio skaičiaus individualių darbo vietų įgyvendinti nėra galimybės dėl ribotų bibliotekos erdvių.

2020 m. paskelbus karantiną dėl COVID-19 pandemijos, bibliotekos paslaugos buvo sėkmingai teikiamos nuotoliniu būdu. Tradiciniai mokymai studentams „Radau, rašau, cituoju“ buvo vykdomi interaktyviai nuotoliniu būdu, įrašyta ir paskelbta mokomųjų vaizdo įrašų kaip naudotis el. ištekliais, teiktos interaktyvios konsultacijos, ženkliai padidėjo el. išteklių panaudojimas prenumeruojamose duomenų bazėse ir kt. Bibliotekoje teikiamos reikiamos ir kokybiškos paslaugos net krizinių situacijų metu, pasitelkiant personalo kompetencijas ir tinkamai suplanuotus bei prenumeruojamus el. išteklius. Karantino metu taip pat pastebėta, kad KK bendruomenei būtinos ir tradicinės bibliotekos paslaugos, t. y. spausdinti informacijos ištekliai, kurių nėra rinkoje ir nėra išleista el. formatu, bei bibliotekos erdvės studijoms.

### **Parama studentams**

Apie įvairių rūšių paramos galimybes pirmojo kurso studentai daug informacijos gauna susitikimų su pirmakursiais metu pirmomis studijų savaitėmis, įvadinėje studijų savaitėje. Akademinė parama studentams suteikiama sudarant sąlygas konsultuotis su studijų dalyką / modulį dėstančiais dėstytojais. Paramos formos: konsultacijos, informavimas įvairiais klausimais, grupės kuravimas, socialinių partnerių stipendijos, socialinės stipendijos, paskolos, tarptautinis judumas, bibliotekos ir informacijos išteklių paslaugos, karjeros paslaugos, apgyvendinimo paslaugos, kultūros ir laisvalaikio paslaugos, galimybė dalyvauti studentiškoje veikloje, specialiųjų poreikių tenkinimas, psichologinė pagalba, kt.

---

*Akademinė parama.* Informacija apie studijas teikiama internete, skelbimų lentoje. Virtualioje mokymosi aplinkoje Moodle talpinami studijas reglamentuojantys dokumentai bei studijų dalykų metodinė medžiaga. Teikiama pagalba pirmakursiams: skiriami kuratoriai – dėstytojas bei aukštesnio kurso studentas, įteikiamos studentų atmintinės. Įvadinės savaitės metu pirmojo kurso studentai supažindinami su teisiniais dokumentais, reglamentuojančiais studijų procesą – KK struktūra, akademinio padalinio struktūra, studijų organizavimo tvarka, studijų grafiku, egzaminų sesijos organizavimo tvarka, vidaus taisyklėmis, stipendijų skyrimo nuostatais, bibliotekos darbu bei galimybe pasinaudoti jos paslaugomis, studijų programos struktūra, apimtimi, studijų planu ir mokymosi pasiekimų vertinimo sistema, privalomais ir laisvai pasirenkamais dalykais, galimybe gauti paskolas bei socialines stipendijas.

Pradėdami dėstyti studijų dalyką, dėstytojai informuoja apie studijų dalyko tikslus, studijų rezultatus, studijų turinį, vertinimo sistemą ir kriterijus, primena studentams apie akademinio sąžiningumo svarbą, informuoja apie akademinio sąžiningumo nepaisymo ar plagijavimo galimas pasekmes. Dėstytojai konsultuoja studentus, atliekančius savarankiškas užduotis. Skatindami studentų motyvaciją dėstytojai taiko įvairius mokymo/si metodus, taip pat konsultuoja studentus nuotoliniu būdu per Moodle aplinką, el. pašta ar kitais būdais.

Visi Kolegijos studentai turi galimybę išvykti dalinėms studijoms ar profesinei praktikai, absolventų praktikai iškart po studijų pagal Erasmus+, Nordplus programas bei dvišales bendradarbiavimo sutartis. Informacija apie galimybes dalyvauti judumo programose viešinama kolegijos interneto svetainėje, intranete bei socialiniuose tinkluose, organizuojami informaciniai renginiai (pvz., „Erasmus+ Info dienos“), dalinamasi judumo dalyvių patirtimi Kolegijos interneto svetainėje ir e-žurnale „Diktum faktum“.

Karjeros paslaugų informacijos sklaida kolegijos studentams vykdoma per KK internetinį puslapį, socialinio tinklo Facebook Kauno kolegijos Karjeros centro puslapį, akademinų grupių elektroninį pašta bei informacinėse lentose Kauno kolegijoje. Vykdomos studentų individualios bei ir grupinės konsultacijos tiesioginiu bei nuotoliniu būdu. Karjeros centro iniciatyva, bendradarbiaujant su socialiniai partneriais, organizuojamos paskaitos bei atvirosios paskaitos, vizitai į įmones. 2017–2019 m. apie 1300 studentų dalyvavo 65-iose socialinių partnerių pravestose paskaitose, per 600 studentų dalyvavo Karjeros centro organizuojuose 39 pažintiniuose vizituose įmonėse. Studentai aktyviai dalyvauja Karjeros dienose (2017 m. – 1500 dalyvių, 2018 m. – 3000 dalyvių, 2019 m. – 3500 dalyvių). Taip pat Karjeros centro darbuotojai teikia individualias konsultacijas studentams karjeros planavimo / valdymo, verslumo, studijų tęstinumo klausimais, kuriomis per trejus metus pasinaudojo per 250 studentų. Kasmet organizuojamos 3 grupinės konsultacijos karjeros planavimo/ valdymo klausimais, kuriose dalyvauja apie 90 studentų. Teikiami bendrųjų kompetencijų mokymai įvairiomis temomis, pvz., „Karštosios kėdės“ darbo pokalbio simuliacija, „CV pildymas“, „Motyvaciniai laišakai ir darbo pokalbis“, „Viešasis kalbėjimas“, „Alternatyvi karjera“, „Socialinio rato formavimas“, „Verslo starto pagrindai“, „Tarpkultūrinė komunikacija“, „Komandinis darbas“, „Lyderystė“, „Nepelno siekiančių organizacijų valdymas“, „Derybos“, „Verslo simuliacija“, „Socialiniai tinklai ir jų panaudojimo galimybės“, kt. Karjeros valdymo paslaugomis pasinaudoja apie 4000 studentų kasmet.

*Socialinė parama.* Studijuodami aukštojoje mokykloje studentai Valstybiniam studijų fondui gali teikti prašymus per informacines sistemas finansinei paramai gauti. Studentai, pirmą kartą studijuodami aukštojoje mokykloje, gali gauti socialinę stipendiją, kurios dydis 123,5 Eur per mėnesį, jei atitinka bent vieną iš nustatytų kriterijų. 2019 m. socialines stipendijas gavo 144 studentai pavasario semestre ir 137 studentai rudens semestre.

Socialiai remtiniems studentams, vykstantiems pagal tarptautines mainų programas dalinėms studijoms į užsienio partnerių aukštąsias mokyklas, skiriama papildoma finansinė parama. 2019–2020 mokslo metais ši parama buvo skirta keturiems KK studentams, išvykstantiems pagal Erasmus+ mobilumo programą studijoms.

Studentas su specialiaisiais poreikiais turi teisę gauti tikslinę išmoką, siekiančią 152 Eur per mėnesį, jei atitinka nustatytus reikalavimus. 2019 m. tikslines išmokas gavo 21 studentas pavasario semestre ir 21 studentas rudens semestre.

Aukštosiose mokyklose studijuojantys asmenys, ne mažiau kaip trejus metus gyvenę užsienyje, o atvykę į Lietuvą pradėję mokytis ne žemesnėje nei 8 klasėje, gali pretenduoti į paramą užsienio lietuviams. Paramos dydis – 123,5 Eur per mėnesį. 2019 m. pavasario semestre KK studijavo 3 asmenys, gaunantys paramą užsienio lietuviams, rudens semestre – 6.

Kasmet geriausiai vienerius studijų metus baigusiems studentams yra skiriama už studijas sumokėtos kainos kompensacija. Teisę į už studijas sumokėtos kainos kompensaciją turi asmenys, kurie, aukštajai mokyklai sudarant pretendentų sąrašą. 2019 m. KK pateikė 902 pretendentus už studijas sumokėtos kainos kompensacijai gauti. Kompensacija buvo paskirta 71 asmeniui. 2018 metais iš 680 pretendentų kompensacijas gavo 158 asmenys.

Kiekvienais metais studentai gali gauti paskolas iš bankų lengvatinėmis sąlygomis su valstybės garantija studijoms ar pragyvenimo išlaidoms. Prašymai priimami kiekvieną semestrą per Valstybinio studijų fondo informacinę sistemą „Paskola“. 2019 m. pavasario semestre paskolai studijų kainai sumokėti prašymus pateikė 56 studentai. Sutartis pasirašė 39. 2019 m. rudens semestre prašymus paskolai gauti pateikė 269 studentai. Sutartis su banku sudarė 222.

Nuo 2019 metų spalio mėnesio Kolegijoje pradėtos teikti nemokamos konfidencialios psichologinės konsultacijos studentams. Taip pat studentai psichologinę pagalbą gauna kreipdamiesi specialiais telefonais nurodytais KK internetinėje svetainėje<sup>11</sup> arba rašydami elektroninius laiškus. Taip pat KK psichologinę pagalbą telefonu siūlo: Jaunimo linija, Vilties linija, Linija Doverija, Pagalbos moterims linija, Draugo laišakai, Psichologinis kūrybinis jaunimo centras, Jaunimo centras.

Kultūrinės veiklos ir sporto centre studentai turi galimybę pasirinkti sporto ir kultūros šakas pagal poreikius, pomėgius, gebėjimus. Studentai gali rinktis fizinio aktyvumo užsiėmimus KK ir kitose sporto institucijose, vykdančiose sporto ir sveikatinimo programas. KK Kultūrinės veiklos ir sporto centras bei dėstytojai padeda studentams organizuoti įvairius kultūrinius renginius, konferencijas, profesijos dienas, įvairias socialines akcijas. Gerai besimokantys ir aktyvūs studentai yra skatinami, organizuojamos išvykos, ekskursijos ir kt.. KK E.sporto akademijoje organizuojami vidaus e. sporto turnyrai ir atrankos į nacionalinio lygmens rinktines. Studentai taip turi galimybę dalyvauti KK veikiančių meno kolektyvų veikloje (tautinių šokių kolektyvas „Kaukas“, Kauno kolegijos ir J. Gruodžio konservatorijos jungtinė dainavimo studija, Teatro studija).

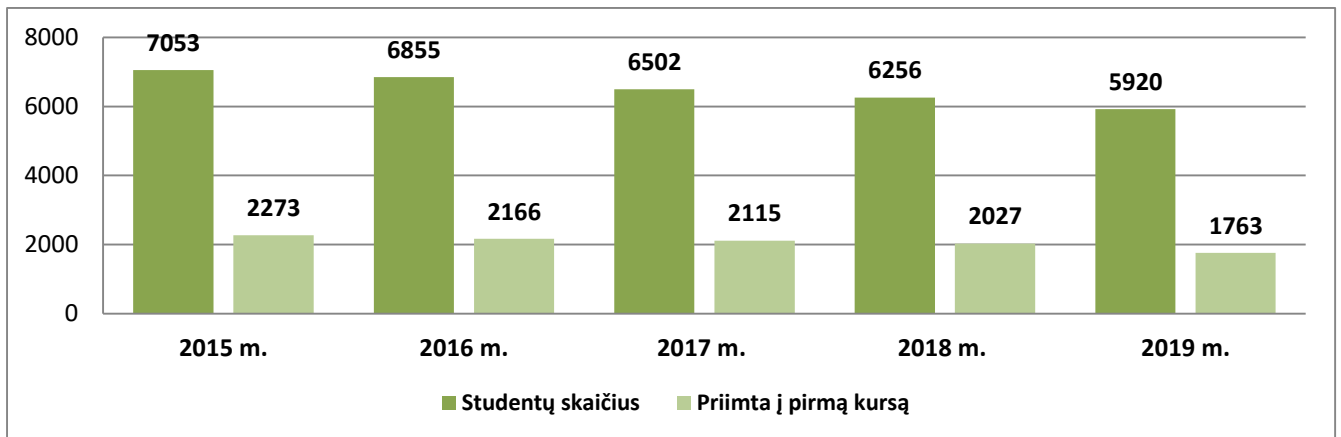
Studentams teikiamos apgyvendinimo 4 bendrabučiuose paslaugos. Bendrabučiuose vidutiniškai gyvena apie 1200 gyventojų.

Kolegijoje veikia Studentų atstovybė, kuri sprendžia įvairias studentų problemas, gina jų interesus, rūpinasi akademinė ir socialine studentų gerove, organizuoja kultūrinį laisvalaikį, puoselėja studentiškas tradicijas, padeda pirmakursiams įsilieti į Kolegijos bendruomenę. Studentų atstovybė kasmet organizuoja pirmakursių stovyklas, kviečia studentus prisijungti prie atstovybės veiklų.

## Studentų skaičiaus kaita

Studentų skaičius KK analizuojamu laikotarpiu palaipsniui mažėjo (3 pav.) – 2019 metais studijuoja 1133 studentais mažiau, nei 2015 m. Per penkerius metus studentų skaičius sumažėjo 16 proc., priimtų į pirmą kursą studentų skaičius sumažėjo 22,4 proc.

<sup>11</sup> <https://www.kaunokolegija.lt/psichologine-pagalba-studentams/>



3 pav. Studentų skaičiaus kaita spalio 1 d. duomenimis

2019–2020 m. m. aukštojo mokslo rinkoje veikė 36 aukštosios mokyklos (17 universitetų – 12 valstybinių ir 5 privatūs bei 19 kolegijų – 12 valstybinių ir 7 privačios). 2019–2020 m. m. universitetuose studijavo 73011 studentų, kolegijose – 32931 studentų. (3 lentelė). Jei per penkerius metus Kauno kolegijoje studentų skaičius sumažėjo 16 proc., universitetuose šis skaičius per tą patį laikotarpį sumažėjo 22 proc. (valstybiniuose universitetuose sumažėjo 22 proc., nevalstybiniuose universitetuose – 27 proc.), kolegijose – 17 proc. (valstybinėse kolegijose sumažėjo 22 proc., nevalstybinėse kolegijose išaugo 7 proc.).<sup>12</sup>

3 lentelė. Studentų skaičiaus kaita aukštosiose mokyklose 2015–2019 m.

	2015–2016 m.	2016–2017 m.	2017–2018 m.	2018–2019 m.	2019–2020 m.
Universitetai	93524	87797	82345	77321	73011
Kolegijos	39772	37571	35433	33938	32931
Valstybiniai universitetai	88761	83663	78485	73653	69430
Valstybinės kolegijos	32641	30979	28939	27193	25319
Nevalstybiniai universitetai	4958	4180	3905	3884	3612
Nevalstybinės kolegijos	7160	6618	6542	6762	7629

2015–2019 m. stojančiųjų abiturientų skaičius sumažėjo 30 proc. (4 lentelė), o KK priimtų į pirmą kursą studentų skaičius sumažėjo 22,4 proc. Prognozuojama, kad 2020–2025 m. stojančiųjų abiturientų skaičius sumažės 4 proc.

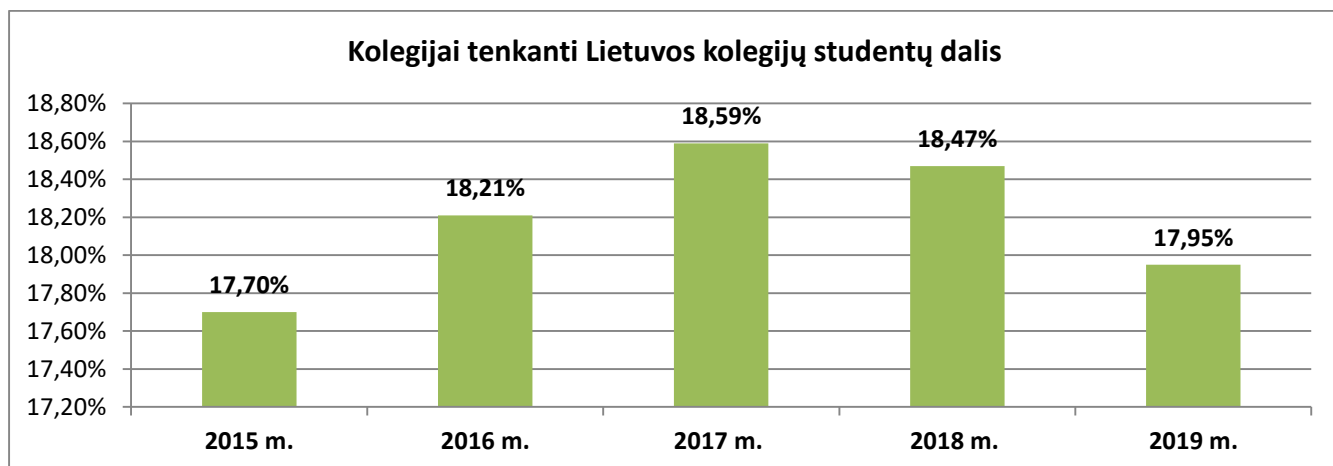
4 lentelė. Stojančiųjų abiturientų skaičiaus kaita ir prognozė<sup>13</sup>

Metai	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Stojančiųjų abiturientų skaičius	21945	19007	17445	16421	15421	14100	13381	13576	13540	13479	13562

<sup>12</sup> Lietuvos statistikos departamento duomenys, <https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize?hash=b331cbcd-c8ae-4560-b695-f7380924efcc#/>

<sup>13</sup> Vyriausybės strateginės analizės centro duomenys, [https://rodikliai.strata.gov.lt/?lang=lt&kpi\\_type=olevel&kpi\\_group=2](https://rodikliai.strata.gov.lt/?lang=lt&kpi_type=olevel&kpi_group=2)

Lyginant KK studentų skaičiaus mažėjimą su kitomis Lietuvos kolegijomis, tai yra pakankamai geras rezultatas, įvertinant nuolat mažėjantį abiturientų skaičių ir tai, jog Kolegija, skirtingai nuo kai kurių aukštųjų mokyklų, studentų ir klausytojų priėmimo laikosi nustatyto minimalaus konkursinio balo. Per penkerius metus KK tenkanti Lietuvos kolegijų studentų dalis išliko stabili (4 pav.). Prognozuojamas abiturientų skaičiaus nežymus kritimas leistų Kolegijai išlaikyti stabilų studentų skaičių ateinančius penkerius metus.



4 pav. Kolegijai tenkanti Lietuvos kolegijų studentų dalis

Pastaraisiais metais pastebėtas studentų skaičiaus sumažėjimas iššėstinėje studijų formoje (5 lentelė). Pagrindinė priežastis – darbdavių nepasitenkinimas, kai darbuotojui tenka išvykti į studijas. Dėl mažėjančio iššėtinių studijų studentų skaičius priimti sprendimai stabdyti studentų priėmimą į iššėtines studijas į vis daugiau studijų programų. Tai verčia ieškoti naujų iššėtinių studijų organizavimo būdų, siekiant užtikrinti studijų prieinamumą dirbantiems asmenims.

Valstybės finansuojamų ir nefinansuojamų studentų santykis trejų pastarųjų metų laikotarpyje išlieka panašus – 2:1.

5 lentelė. Studentų skaičiaus kaita pagal studijų formą ir finansavimą 2015-2019 m.

	2015 m.	2016 m.	2017 m.	2018 m.	2019 m.
Nuolatinių studijų studentų skaičius, proc.	71,8	71,9	74,5	76,7	81,4
Iššėtinių studijų studentų skaičius, proc.	28,2	28,1	25,5	23,3	18,6
Valstybės finansuojamose vietose studijuojančių studentų skaičius, proc.	77,0	77,9	69,9	65,6	67,4
Valstybės nefinansuojamose vietose studijuojančių studentų skaičius, proc.	23,0	22,1	31,1	34,4	32,6

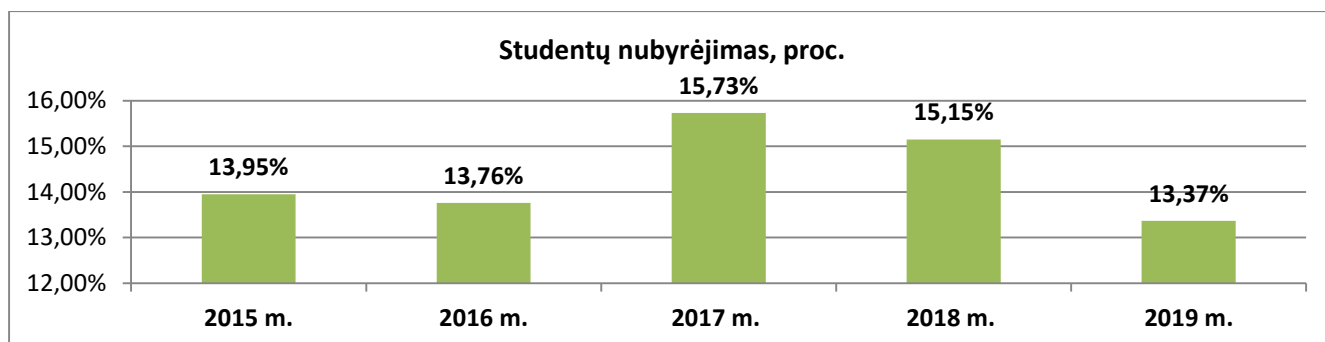
Didžiausias studentų skaičiumi KK yra Verslo fakultetas. 2019 m. spalio 1 d. duomenimis jame studijavo 1917 studentų. Medicinos fakultete studijavo – 1823 studentų, Technologijų fakultete – 1380 studentų, Menų ir ugdymo fakultete – 699 studentai, Tauragės skyriuje – 102 studentai.

6 lentelėje pateikiami studentų skaičiai KK 2019 m. spalio 1 d. pagal studijų kryptis. Didžiausia studentų skaičiumi yra vadybos studijų kryptis. Šią kryptį sudaro keturios studijų programos: *Pardavimai ir marketingas*, *Sporto vadyba*, *Iššėtinių ir įmonių administravimas* bei *Kultūros ir laisvalaikio vadyba*. Mažiausiai studentų studijuoja meno objektų restauravimo kryptyje.

6 lentelė. Studentų skaičius pagal studijų kryptis (2019-10-01)

Kryptis	Programa	Studentų skaičius
B02 Informacijos sistemos	IFS	88
B03 Programų sistemos	PS	40
B04 Informatikos inžinerija	MM, KT	552
E04 Matavimų inžinerija	GD, NT	67
E08 Elektros inžinerija	AV	64
E09 Elektronikos inžinerija	INF	62
F03 Medžiagų technologijos	GT, MB, IP, RT	193
F06 Maisto technologijos	MT, MSK	162
F07 Viešasis maitinimas	GAM	63
I01 Žemės ūkis	AT	89
G03 Burnos priežiūra	BH, OP, DT	250
G05 Farmacija	FK	140
G06 Reabilitacija	KN, ET	176
G07 Mityba	DE	78
G08 Slauga ir akušerija	BPS, AK	527
G09 Medicinos technologijos	BD, RD	170
G10 Kosmetologija	MK	217
J04 Socialinis darbas	SD	265
J10 Komunikacija	TK	95
K01 Teisė	TS	167
L01 Verslas	VV, LO, TRV	480
L02 Vadyba	PM, SV, AD, KLV	633
L03 Finansai	FN	171
L04 Apskaita	BA	218
L08 Turizmas ir poilsis	TV, SPV	255
M01 Pedagogika	DI, SOP	253
N05 Vertimas	VAK	127
N07 Kalbos studijos	AKRV	104
P01 Dailė	DP	18
P02 Dizainas	DZ, DA, DIV, DM	161
P07 Medijų menas	DF	21
P08 Meno objektų restauravimas	DR	15
Iš viso		<b>5921</b>

Studentų skaičiaus mažėjimui įtaką daro didelis jų nubyrojimas. Treti metai stebimas nutraukusių studijas studentų mažėjimas, o 2019 m. studentų „nubyrojimo“ rodiklis buvo žemiausias per pastaruosius penkerius metus. (5 pav.).



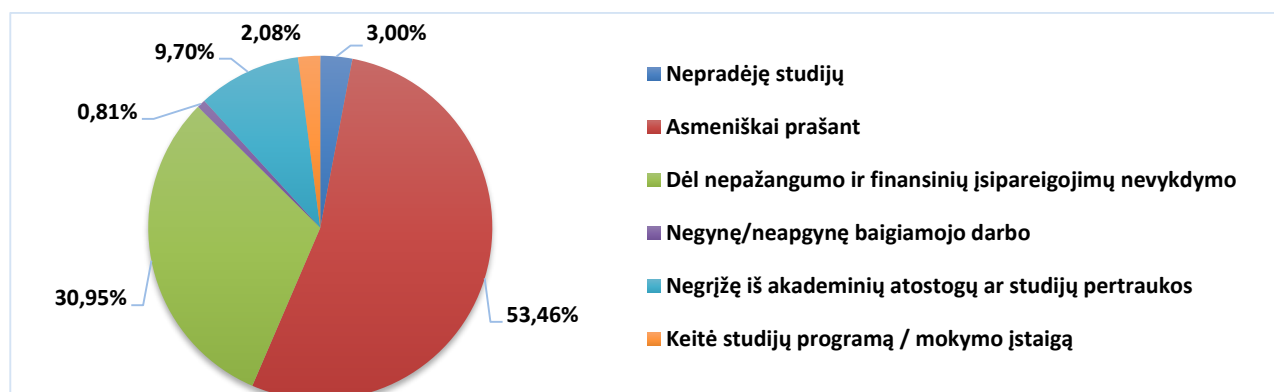
5 pav. Studentų nubyrojimas 2015–2019 m., proc.

Didžiausias studentų „nubyrėjimas“ stebimas Technologijų fakultete bei Verslo fakultete (7 lentelė). Daugiausiai pirmo kurso studentų praranda Technologijų fakultetas.

7 lentelė. Studentų nubyrėjimas akademinuose padaliniuose 2017–2019 m.

Padalinys	2017 m.		2018 m.		2019 m.	
	Studentų nubyrėjimas, proc.	Pirmo kurso studentų nubyrėjimas, proc.	Studentų nubyrėjimas, proc.	Pirmo kurso studentų nubyrėjimas, proc.	Studentų nubyrėjimas, proc.	Pirmo kurso studentų nubyrėjimas, proc.
MF	7,19	12,07	8,79	16,18	7,64	14,10
MUF	10,73 (JVMF) 17,01 (HSC)	21,52	11,6	16,95	11,83	17,94
TF	16,85 (TKF)	32,11	18,5	29,31	18,44	27,57
VF	23,1 (VEF)	27,09	18,48	29,95	15,48	22,88
TAU	6,25	7,89	5,78	5,56	3,81	0

2019 m. 463 studentai nutraukė studijas Kolegijoje pačių prašymu (53,46 proc. nuo nubyrėjusių studentų skaičiaus). 268 studentai išbraukti iš studentų sąrašų dėl nepažangumo ir / arba finansinių įsipareigojimų nevykdymo (30,95 proc. nuo visų nubyrėjusių studentų). 26 studentai išbraukti nepradėję studijų Kolegijoje. Tarp jų yra studijų sutartis pasirašę užsienio valstybių piliečiai, tačiau dėl įvairių priežasčių neatvykę ar per pirmąjį semestro mėnesį nutarę šias sutartis nutraukti. 84 (9,7 proc.) studentai išbraukti, nesugrįžę po studijų sustabdymo. Studentų „nubyrėjimas“ pagal priežastis pateiktas 6 paveiksle.



6 pav. Studentų nubyrėjimas Kolegijoje pagal priežastis (proc.) 2019 m.

Nepaisant mažėjančio studentų skaičiaus, Kolegija yra patraukli stojantiejiems ir pritraukia nemažą bendro Lietuvos kolegijų studentų skaičiaus dalį.

## Absolventų laida

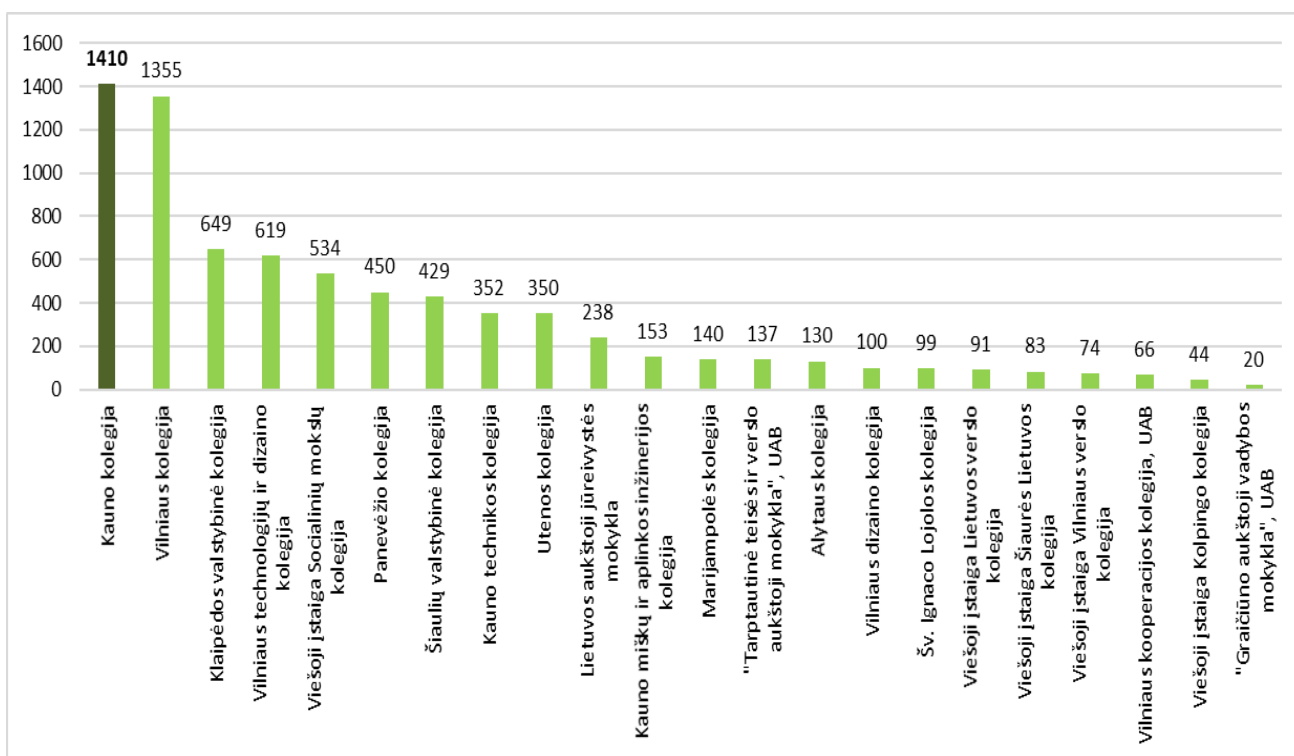
Mažėjant studentų skaičiui, absolventų skaičiui pastaruosius penkerius metus taip pat mažėjo (8 lentelė). 2018–2019 m. m. KK baigė 1409 absolventai. Iš jų 1112 nuolatinės, o 297 iššestines studijas. Gausiausią absolventų laidą 2018–2019 m. m. išleido Medicinos fakultetas – 484 absolventus. Technologijų ir Vadybos ir ekonomikos fakultetai išleido atitinkamai 370 ir 396 absolventus.

2018–2019 mokslo metų KK studentų laida pasiekė 64,02 proc. nuo priimtųjų į 1 kursą skaičiaus (2017–2018 m. m. – 64,62 proc., 2016–2017 m. m. – 69,58 proc.). Nuolatinė studijų studentų baigimo procentas – 68,56 proc., iššestinių – 51,30 proc.

8 lentelė. KK absolventai 2015–2019 m.

	2015 m.	2016 m.	2017 m.	2018 m.	2019 m.
Absolventų skaičius	1631	1573	1546	1476	1409
Absolventų laida, proc.	68,91	68,80	69,58	64,62	64,02

Vyriausybės strateginės analizės centro duomenis 2019 m. KK Lietuvos kolegijų tarpe išleido didžiausią absolventų laidą.



7 pav. Absolventų skaičius Lietuvos kolegijose 2019 m.

## Absolventų karjera

Remiantis 2020 m. sausio 1 d. Lietuvos užimtumo tarnybos (toliau – LUT) duomenis, **128 (9,09 proc.) 2019 metų Kolegijos absolventai buvo registruoti LUT.** Tai buvo mažiausias registruotų Kolegijos absolventų skaičius per penkerius metus (9 lentelė). Vertinant pagal studijų programas, 2019 m. didžiausia registruotų LUT absolventų procentinė dalis buvo baigusi *Stiklo, keramikos, odos, tekstilės menas* (66,67 proc.), *Dailės kūrinių konservavimo ir restauravimo* (50 proc.), *Aprangos dizaino* (28,57 proc.), *Infotronikos* (26,67 proc.), *Gastronomijos ir maitinimo organizavimo* (20,59 proc.), *Pardavimų ir marketingo* (19,05 proc.) studijų programas.

9 lentelė. KK absolventai 2015–2019 m.

	2015 m.	2016 m.	2017 m.	2018 m.	2019 m.
Absolventai, registruoti Lietuvos užimtumo tarnyboje, proc.	9,5	8,4	9,09	9,01	5,24
Absolventų įsidarbinimo procentas pagal specialybę, proc.	67,71	68,36	67,01	68,16	64,02

Vyriausybės strateginės analizės centro (STRATA) duomenimis, 2019 m. 64,02 proc. Kolegijos absolventų dirbo pagal specialybę, t. y. mažiausia absolventų dalis per penkerius metus.



2014 metais Kolegijoje įsteigta asociacija *Alumnų klubas*. Šio klubo tikslas – palaikyti Kolegijos absolventų ryšius su „Alma Mater“, kurti ir puoselėti socialinius ryšius ir padėti tobulinti bendrąsias bei profesines kompetencijas. Informacijos sklaida absolventams yra vykdoma socialiniame tinkle *Facebook* sukurtoje KK absolventų uždaroje grupėje *Kauno kolegijos ALUMNI [official]*. Iki 2019 m. asociacijos veiklai trūko sistemiskumo, buvo apsiribojama atskirais formaliais ir neformaliais susitikimais, informacijos sklaida bei absolventų teminėmis paskaitomis Kauno kolegijos studentams. 2020 m. išrinkus Alumni klubo valdybą ir prezidentą, parengtas veiklos planas, pradėti vykdyti kas mėnesiniai susirinkimai bei nuotoliniai susitikimai, kuriuose dalyvauja ne Lietuvoje gyvenantys absolventai. Vis dėlto Alumni kuriama pridėtinė vertė Kolegijai yra vis dar nepakankama, būtinas aktyvesnis ir veiksmingesnis ryšių su jais plėtojimas.

## Tarptautinis bendradarbiavimas ir studijų tarptautiškumas

2019 metais KK turėjo **37 tarptautinio bendradarbiavimo sutartis su aukštosiomis mokyklomis** Baltarusijoje (4), Danijoje (1), Brazilijoje (1), Didžiojoje Britanijoje (1), Estijoje (1), Gruzijoje (2), Kinijos Liaudies Respublikoje (2), Latvijoje (5), Lenkijoje (1), Nyderlanduose (1), Norvegijoje (1), Pietų Afrikoje (1), Portugalijoje (1), Rusijos Federacijoje (4), Suomijoje (3), Turkijoje (2), Ukrainoje (5).

Pagal „Erasmus+“ programą Kolegijoje 2019 metais galiojo 212 tarpinstitucinių sutarčių 37-iose šalyse. Daugiausia „Erasmus+“ tarpinstitucinių sutarčių yra pasirašyta su Latvijos (21), Belgijos (18), Lenkijos (17), Turkijos (15), Ispanijos (13) ir Suomijos (13) aukštosiomis mokyklomis.

KK ir jos atstovai yra šių tarptautinių asociacijų tinklų nariai:

- **BUSINET** (Tarptautinė verslo mokymo institucijų asociacija);
- **EAIE** (Europos Tarptautinių studijų asociacija);
- **ICEIGATM** (tarptautinis tinklas, vienijantis grafinio dizaino srities specialybes, turinčias mokymo institucijas);
- **UNITED NATIONS GLOBAL COMPACT** (tarptautinis tinklas, vienijantis socialinės atsakomybės principus įgyvendinančias organizacijas);
- **ENPHE** (Europos fizioterapijos studijų programos turinčių aukštojo mokslo institucijų tinklas);
- **EFRS** (Europos radiologijos technologų asociacijų federacija);
- **EURASHE** (Europos aukštųjų neuniversitetinių mokyklų asociacija) atstovaujama per LR Kolegijų direktorių asociaciją.

2019 metais toliau buvo plėtojamas Kolegijos bendradarbiavimas ir atstovavimas Šiaurės ir Baltijos šalių bendradarbiavimo švietimo srityje programos *NordPlus* tinkluose. Kolegija buvo 8-ių Šiaurės-Baltijos šalių tinklų dalyvė ir koordinavo 5 tinklus:

- *Nordejordemodern* – Midwife of the North. Aukštųjų mokyklų tinklas, apimantis bendradarbiavimą akušerijos srityje;
- *EkoTekNord*. Aukštųjų mokyklų tinklas, apimantis bendradarbiavimą verslo, inžinerijos, logistikos, komunikacijų ir žiniasklaidos srityse, taip pat enterprenerybę bei inovacijas. Dalyvauja Verslo bei Technologijų fakultetai;
- *WELLTOUR*. Aukštųjų mokyklų tinklas, įkurtas 2015 metais, apimantis bendradarbiavimą sveikatinamojo turizmo srityje. Šį tinklą koordinuoja Medicinos fakultetas, jame taip pat dalyvauja Verslo fakultetas;
- *NEWELRA* – *Baltic-Nordic Network for Creating New Earning Logics in Rural Areas*, įkurtas 2016 metais. Aukštųjų mokyklų tinklas, bendradarbiaujantis verslumo ir alternatyvių verslų

---

kūrimo srityse, siekiant sustiprinti socialinį ir ekonominį kaimiškų vietovių vystymąsi. Šį tinklą koordinuoja Verslo fakultetas, taip pat dalyvauja Menų ir ugdymo fakultetas;

- *Baltic-Nordic Network for Sustainable Living in an Inclusive Society*. Aukštųjų mokyklų tinklas, bendradarbiaujantis ikimokyklinio ugdymo srityje, dalinantis tolerancijos ugdymo patirtimi, susiduriant su pabėgėlių problema, kultūrų įvairove, daugiakalbyste. Dalyvauja Menų ir ugdymo fakultetas;
- *NOBANET: Nordic-Baltic network for Internationalization of SMEs*. Aukštųjų mokyklų tinklas smulkaus ir vidutinio verslo įmonių tarptautiškumui skatinti. Dalyvauja Vadybos ir ekonomikos fakultetas;
- *HEALING GREENERY*. 2017 metais įkurtas tinklas, skirtas agroverslų technologijų bei socialinio darbo studijų programų studentams bei dėstytojams. Gilinamasi į *Green Care* koncepcijos sampratą, skatinamas tarpdiscipliniškumas, organizuojami projektai. Šį tinklą koordinuoja Technologijų fakultetas, jame taip pat dalyvauja Medicinos fakultetas;
- *Empowering puppetry/2019* (projekto Nr. NPHE-2019/10244). 2019 m. įkurtas tinklas, apjungiantis pramoninių technologijų, IT ir socialinio darbo bei reabilitacijos programas. Pagrindinė projekto tema yra terapinė lėlininkystė, kuri per kūrybos procesą gali būti labai plačiai naudojama psichosocialinių iššūkių sprendime. Tinklo koordinatorius – Medicinos fakultetas;
- *NordPCC* (Patient centered care in multicultural society and its ethical implications). Tinklo tikslas – plėtoti ir ugdyti slaugos studijų programų studentų turimas etines kompetencijas, kurie būtų kūrybingi, gebantys susidoroti su iššūkiais šiuolaikinėje multikultūrinėje aplinkoje. Dalyvauja MF Slaugos katedra.

Kasmet KK dalyvauja daugiau nei 20 tarptautinių projektų. 2019 metais Kolegija dalyvavo **29 tarptautiniuose projektuose** (daugiausia pagal *ERASMUS+* ir *Nordplus* programas). Kolegijoje koordinatoriaus teisėmis buvo vykdoma **14** projektų, partnerio teisėmis – **15** tarptautinių projektų. Didžiausias bendradarbiavimas tarptautinių projektų srityje yra išvystytas su kaimyninėmis šalimis bei Pabaltijo ir šiaurės regiono šalimis.

2019 metais KK pademonstravo iniciatyvą plėtoti veiklą Europos universitetų aljanse. Tačiau atkreiptinas dėmesys į pakankamai menką kolegijos atstovavimą tarptautinėse organizacijose ir asociacijose (ypač profesinėse).

Studijų tarptautiškumui užtikrinti svarbus studentų ir dėstytojų tarptautinis mobilumas. Analizuojant studentų mobilumo duomenis, pastebima, kad per penkerius metus, kad **bendras išvykusių studentų skaičius sumažėjo 17 proc.** (nuo 393 – 2015 m. iki 326 – 2019 m.), **išvykusių pagal mainų programas studentų skaičius sumažėjo 12 proc.** (nuo 277 – 2015 m. iki 243 – 2019 m.). Bendras išvykusių studentų procentas nuo siūstinių studentų skaičiaus **2019 metais sudarė 6,77 proc.** (2015 m. buvo 7,78 proc.). Žr. 10 lentelę. Pastebima, kad Kolegijos studentai vis sunkiau renkasi ilgalaikį mobilumą. Pagrindinė priežastis yra tai, kad daugelis studentų dirba, kyla problemos grįžus su dalykų įskaitymu.

Per tą patį laikotarpį atvykusių studentų skaičius išaugo 33 proc. (nuo 165 – 2015 m. iki 247 – 2019 m.), atvykusių pagal mainų programas studentų skaičius išaugo 42 proc. (nuo 67 – 2015 m. iki 115 – 2019 m.). Vis dėlto atvykusių pagal mainų programas studentų skaičius nėra augantis paskutinius trejus metus. Siekiant padidinti studentų mobilumą, Kolegija numatė papildomą biudžetą Erasmus+ stipendijų kofinansavimui nuo 2020 metų rudens semestro<sup>14</sup>. Taip pat būtina numatyti tokias priemones, kaip „mobilumo langai“, besąlyginis studijų užsienyje įskaitymas. Studentų pritraukimui įtaką daro anglų kalba dėstomų studijų programų ir kursų skaičius bei tarptautinių renginių, projektų realizavimas padalinyje.

---

<sup>14</sup> Kolegijos direktoriaus 2020 m. birželio 8 d. įsakymas Nr. 51-103

10 lentelė. Studentų ir dėstytojų mobilumas 2015–2019 m.

	2015 m.	2016 m.	2017 m.	2018 m.	2019 m.
Bendras / pagal mainų programas išvykusių studentų skaičius	393/277	375/280	304/250	322/284	326/243
Išvykusių studijoms / praktikai studentų skaičius	96/167	106/180	96/167	123/161	92/159
Bendras / pagal mainų programas atvykusių studentų skaičius	165/67	236/83	165/125	202/121	247/115
Studentų, dalyvavusių mainų programose (išvykusių), procentas nuo bendro studentų skaičiaus studijų programoje, proc.	7,78	7,61	6,35	6,92	6,77
Bendras / pagal mainų programas išvykusių dėstytojų skaičius	255/94	301/115	308/119	271/108	362/169
Atvykusių dėstytojų skaičius	140/48	202/95	86/67	180/89	170/123

2019 metais Kolegijos dėstytojai ir administracijos darbuotojai buvo išvykę į **362 tarptautines komandiruotes**. Tarptautinių komandiruočių skaičius 2019 metais, lyginant su 2015 metais, **padidėjo 42 proc.**

Per penkerius metus išvykusių pagal „Erasmus+“ / Nordplus programą dėstytojų ir kitų darbuotojų darbuotojų skaičius **padidėjo 80 proc.** Pagal mainų programas 2019 m. išvyko 169 Kolegijos darbuotojai (2015 m. – 94). (18 pav.).

2019 m. **dėstytojų, dalyvavusių mainų programose (išvykusių 169) procentas nuo bendro dėstytojų skaičiaus (539) sudarė 30,4 proc.** (2018 metais – 18,98 proc., 2017 metais – 20,33 proc., 2016 metais – 19,73 proc., 2015 metais – 18 proc.). Kolegijoje dėstytojai daugiau vyksta dėstymui negu mokymams, o tai atitinka tiek EK, tiek KK dalyvavimo Erasmus+ personalo mobilumo programoje prioritetines nuostatas.

**Bendras atvykusių dėstytojų ir darbuotojų skaičius per penkerius metus išaugo 21 proc.** (nuo 140 – 2015 m. iki 170 – 2019 m.), **pagal „Erasmus+“ / Nordplus programą atvykusių dėstytojų ir personalo darbuotojų skaičius išaugo 2,5 karto** (nuo 48 – 2015 m. iki 123 – 2019 m.). Atvykstančių į KK dėstytojų ir personalo darbuotojų skaičiui labai didelę įtaką turi Kolegijoje organizuojami tarptautiniai renginiai: konferencijos, intensyvios programos, projektų susitikimai ir kt. Siekiant išlaikyti lyderiaujančias pozicijas nacionaliniu mastu KK turėtų didesnę dėmesį skirti atvykstančių dėstytojų pritraukimui.

2019 metais KK buvo įdarbinti 8 užsienio dėstytojai, 2018 m. – 4, 2017 m. – 5, 2016 m. – 5, 2015 m. – 5.

2020 m. studentų ir dėstytojų mobilumui didelės įtakos turės situacija pasaulyje: dėl 2020 m. vasario – kovo mėnesį paskelbtos pandemijos, uždarytos daugelio valstybių sienos, ribojamas asmenų judėjimas tarp valstybių. Tai neišvengiamai neigiamai paveiks studentų ir dėstytojų mobilumo rezultatus.

## Tarptautinės studijos

2015 m. kolegijoje pradėta vykdyti **pirmoji jungtinė studijų programa – Bendrosios praktikos slauga** su Pietryčių Suomijos taikomųjų mokslų universitetu<sup>15</sup> (Suomija), vėliau ir *Kompiuterinių tinklų administravimas*. 2015 ir 2016 metais skelbtas priėmimas į 6 anglų kalba dėstomas studijų programas. Tačiau 2017 m. studentų priėmimą į *Infotronikos, Automatinio valdymo, Kompiuterinių tinklų administravimo, Multimedijos technologijos* studijų programas anglų 2017 metais teko stabdyti dėl nedidelio pretenduojančių į studijas skaičiaus, akademinio personalo kalbinių kompetencijų stokos ir studijų programų nepakankamo parengimo dėstymui anglų kalba<sup>16</sup>. Dėl skirtingos studijų

<sup>15</sup> Sutarties 2013-10-02 Nr. 14-88.

<sup>16</sup> Į studijas TF KT buvo priimta ir pradėjo studijas :2016 metais -1; 2015 metais – 4; 2014 metais – 3; 2013 metais – 0.

organizavimo struktūros ir brangaus pragyvenimo Danijoje, KK studentai menkai pasinaudojo galimybe įgyti dvigubą *Multimedijos technologijos* studijų programos baigimo diplomą.

Analizuojamu laikotarpiu buvo vykdomos trys studijų programos anglų kalba: *Turizmo ir viešbučių vadyba*, *Bendrosios praktikos slauga*, *Kompiuterinių tinklų administravimas*. 2019 m. studentų priėmimas vykdytas tik į vieną studijų programą anglų kalba – *Turizmo ir viešbučių vadyba*, o vykdomų studijų programų anglų kalba sumažėjo iki 2 studijų programų – *Turizmo ir viešbučių vadyba*, *Bendrosios praktikos slauga*.

2019 m. buvo vykdomos dvi studijų programos anglų kalba: *Bendrosios praktikos slauga* Medicinos fakultete ir *Turizmo ir viešbučių vadyba* Verslo fakultete. Tačiau priėmimas vykdytas tik į vieną studijų programą – *Turizmo ir viešbučių vadybą*, priimtas tik 1 užsienio studentas.

11 lentelė. Tarptautinės studijos 2015–2019 m.

	2015 m.	2016 m.	2017 m.	2018 m.	2019 m.
Anglų kalba vykdomų programų skaičius	6	3	3	3	2
Užsienio studentų skaičius	50	98	66	31	23
Studijas baigusiu užsienio studentų skaičius	4	7	9	6	6

Tarptautinių studijų organizavimas 2015–2019 metais Kolegijoje nebuvo sėkmingas: mažėjo vykdomų studijų programų anglų kalba skaičius, studijuojančių užsienio studentų skaičius, o šias studijas kasmet baigia vos po keletą studentų (11 lentelė).

2019 m. pasirašyta nauja tarptautinio bendradarbiavimo sutartis dėl jungtinės Turizmo ir viešbučių vadybos programos vykdymo su Saima taikomųjų mokslų universitetu.

2019 m. Kolegijoje buvo priimtas sprendimas nuo 2020 m. rugsėjo mėnesio realizuoti 3 studijų programas anglų kalba: *Tarptautinį verslą*, *Turizmo ir viešbučių vadybą* (VF) bei *Anglų kalbą ryšiams su visuomene* (MUF). 2019 m. aktyviau pradėta vykdyti informacijos sklaida: atnaujinta informacija KK tinklalapyje anglų kalba, parengti lankstinukai apie studijų programas anglų kalba, teikiama informacija el. paštu, dalyvaujama kontaktiniuose seminaruose, kt.

***Apibendrinant KK situaciją studijų srityje, išryškėja išskirtinai plati studijų programų pasiūla – studijos vykdomos 34 studijų kryptyse. Penkerių metų laikotarpyje parengta 10 naujų studijų programų. Akcentuotina pakankamai stabili KK studentų dalis koleginiame sektoriuje, sėkminga studijų programų akreditacija.***

***KK sėkmingai realizuojamos mokymosi visą gyvenimą nuostatos: vykdomos neformalaus mokymo programos, siūlomas platus trumpalaikių kvalifikacijos kėlimo kursų spektras. Kolegijos biblioteka ir informacijos išteklių centras – vienas moderniausių ir aktyviausių Lietuvos aukštajame moksle edukacinių paslaugų centrų.***

***Šalia minėtų privalumų išskirtini ir tobulintini aspektai: dalies studijų programų nepopuliarumas tarp stojančiųjų, studijų programų užsienio kalba stoka, jungtinių studijų programų nebuvimas, prastas studentų ir dėstytojų judumas, nepakankamas studentų pritraukimas į tarptautines studijas, studentų motyvacijos trūkumas dalyvauti mobilumo programose, neišnaudotos nuotolinių studijų vykdymo galimybės.***

***Prastėjanti demografinė situacija, nuolat kintanti LR švietimo ir mokslo politika, valstybės požiūris į koleginių sektorių (pvz.: profesijos magistro studijų neįteisinimas, trumpųjų studijų neįveiklinimas, stojimo reikalavimai, lyginant su universitetais), itin didelė tarpsektorinė (universitetai, kolegijos, profesinės mokyklos) konkurencija, ir kiti negatyvūs išoriniai veiksniai daro neigiamą įtaką studijų situacijai Kauno kolegijoje.***

## 1.2. Taikomoji mokslo ir meno veikla

Taikomoji mokslo ir meno veikla KK apima **taikomuosius mokslinius tyrimus, eksperimentinę plėtrą ir meninę veiklą.**

KK taikomoji mokslo ir meno veikla (toliau – TMMV) plėtojama šiose mokslų srityse: gamtos mokslų, technologijos, medicinos ir sveikatos mokslų, socialinių mokslų, humanitarinių mokslų.

TMMV yra nukreipta į visuomenės raidos problemų sprendimus, aktualių verslo įmonėms ir organizacijoms programų kūrimą, studijų proceso kokybės gerinimą, papildomų lėšų pritraukimą, KK pripažinimo tarptautiniame lygmenyje siekimą. Šioje veikloje dalyvauja KK akademinis personalas, socialiniai ir akademiniai partneriai iš Lietuvos ir užsienio šalių, studentai.

*Kolegijos studijų ir taikomosios mokslo ir meno veiklos politikoje*<sup>17</sup> išskiriami šie pagrindiniai TMMV bruožai: rezultatų praktinis pritaikomumas, tarpkryptiškumas, integracija į studijas, tarptautiškumas. Įgyvendinant Kolegijos studijų ir taikomosios mokslo ir meno veiklos politiką, 2019 m. parengta KK taikomosios mokslo (meno) veiklos programa 2020–2022 metų laikotarpiui.<sup>18</sup> Pažymėtina tai, jog taikomoji mokslo veikla šiuo metu Kolegijoje yra itin netolygi akademinuose padaliniuose (plačiau – metinėse fakultetų veiklos savianalizės ataskaitose).

### Mokslo taikomosios veiklos tyrimai

2016–2017 m. KK atliktas vykdomų tyrimų susiejimas su mokslo kryptimis. Siekiant tyrimų rezultatų praktinio pritaikomumo, inicijuojami tarpkryptiniai (kompleksiniai) tyrimai, kurių mokslinėse grupėse dalyvauja skirtingų mokslo krypčių tyrėjai. Per 2019 m. KK padaliniuose buvo atlikta 214 įvairios apimties ir trukmės tyrimų. Bendras tyrimų skaičius, lyginant su 2018 m., didėjo 14,4 proc. ir beveik pasiekė 2017 m. lygį (12 lentelė).

Trejus metus iš eilės stebimas lėšų už taikomuosius mokslinius tyrimus (ir užsakomąsias konsultacijas) bei meninę veiklą augimas. Tai rodo, kad stiprėja Kolegijos tyrėjų bendradarbiavimas su veiklos pasauliu, tyrimų rezultatai geriau atitinka veiklos pasaulio lūkesčius, aiškiau demonstruojamos KK padalinių galimybės vykdyti taikomuosius mokslinius tyrimus, tuo pačiu gauti užsakymus didesnės apimties ir finansinio atlygio užsakomiesiems tyrimams. Vis dėlto toks KK užsakomosios TMMV augimas, lyginant visų Lietuvos kolegijų įdirbį šioje veikloje pagal ŠMSM skiriamas lėšas, yra nepakankamas.

Užsakomieji baigiamieji darbai yra vienas iš būdų stiprinti bendradarbiavimą su verslo / veiklos pasauliu, ugdyti studentų gebėjimus atlikti taikomuosius mokslinius tyrimus realiomis sąlygomis, gautus rezultatus taikyti praktikoje. Vis dėlto pastaruosius penkerius metus stebimas užsakomųjų baigiamųjų darbų mažėjimas – 2016 m. tokių baigiamųjų darbų buvo 37,43 proc., o 2019 m. – tik 16,6 proc.

12 lentelė. Mokslo taikomosios veiklos rezultatai 2015–2019 m.

	2015 m.	2016 m.	2017 m.	2018 m.	2019 m.
Taikomųjų mokslinių tyrimų skaičius	312	211	228	187	214
Metinis pajamų už užsakomąją veiklą augimas, proc.	+139,9	-21,5	+43,5	+50	+12,1
Baigiamųjų darbų pagal sutartis su įmonėmis / organizacijomis procentas nuo bendro baigiamųjų darbų skaičiaus.	n. d.	37,43	39,04	19,3	16,6

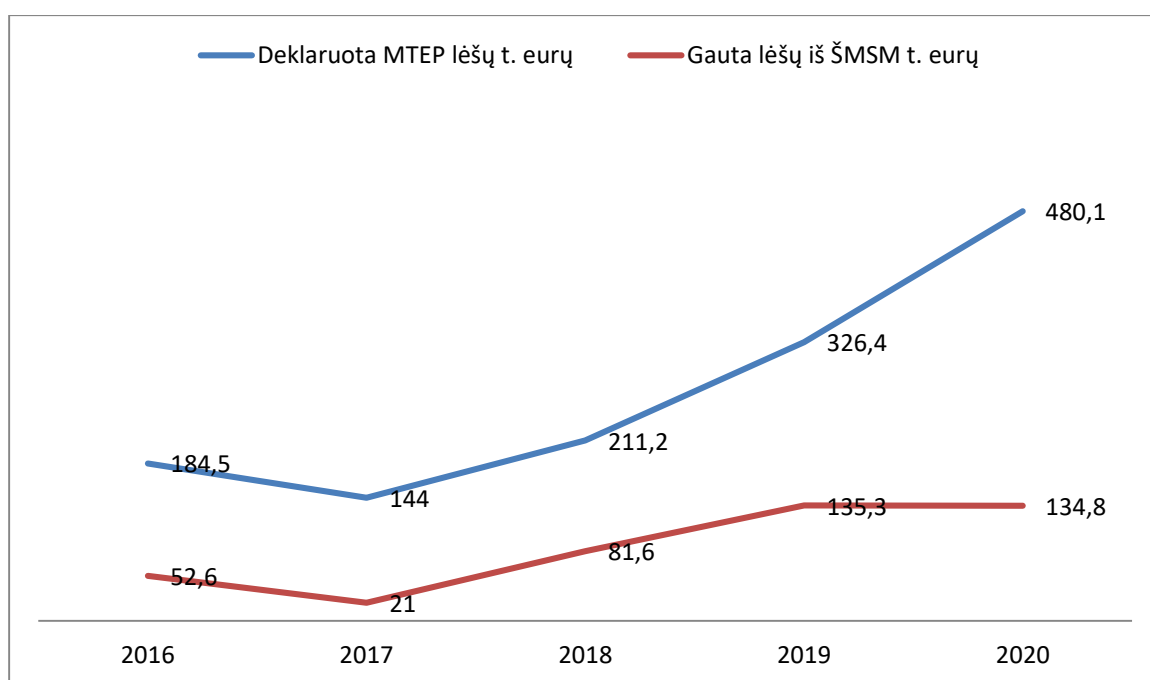
<sup>17</sup> Patvirtinta 2017-12-22 Akademinės tarybos nutarimu Nr. (2.2.)-3-25.

<sup>18</sup> Patvirtinta 2019-12-23 Akademinės tarybos nutarimu Nr. (2.2.)-3-49.

Taikomųjų mokslinių tyrimų KK finansavimas yra problemiškas. Tikslinės ŠMSM skiriamos lėšos tokiems tyrimams skatinti yra labai mažos ir priklauso nuo institucijos praėjusių metų uždirbtų lėšų iš užsakomosios veiklos. KK lėšas už užsakomąją mokslo (meno) veiklą (MTEP lėšos) sudaro lėšos, kurios gaunamos pasirašius užsakomąsias sutartis su juridiniais bei fiziniiais asmenimis. Mokslo (meno) užsakomosios veiklos objektais gali būti:

- Stebėsena, duomenų analizės, tiriamosios studijos, meno veikla, už kurias skiriama 50 proc. nuo deklaruotos sumos;
- Kvalifikacijos tobulinimas, perkvalifikavimo kursai, seminarai už kuriuos skiriama 30 proc. nuo deklaruotos sumos;
- Konsultacijos ir kita užsakomoji veikla (projektai ir kt.), už kuriuos skiriama po 10 proc. nuo deklaruotos sumos.

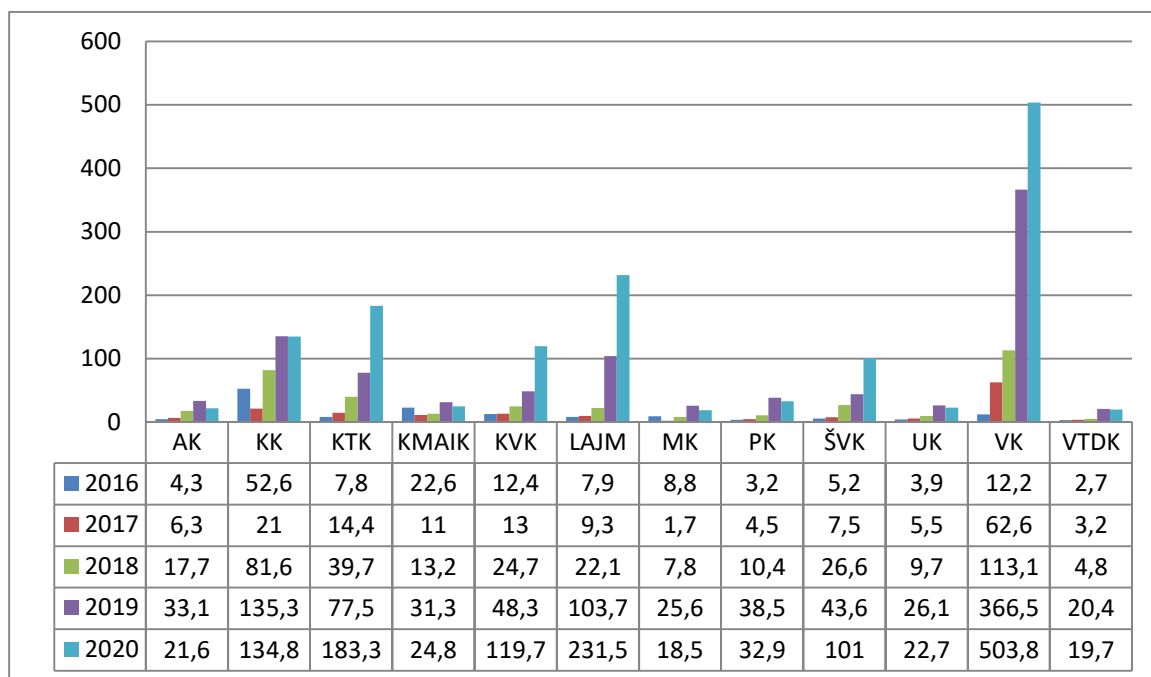
Deklaruotų ir gautų iš ŠMSM lėšų dinamika 2016-2020 m. pateikta 8 paveiksle.



8 pav. KK deklaruotos ir gautos iš ŠMSM MTEP lėšos 2016-2020 m.

Per laikotarpį nuo 2016 m iki 2020 m. KK deklaruojamų MTEP lėšų suma nuolat augo (išskyrus 2017 m.) nuo 184,5 tūkst. eurų 2016 m. iki 480,1 tūkst. eurų. Tuo pačiu didėjo ir gaunamų iš ŠMSM už MTEP veiklą suma, išskyrus 2020 m., kai deklaravus 480,1 tūkst. eurų gauta suma prilygo 2019 m. gautai sumai. Tam įtakos galėjo turėti tai, kad deklaruojamų lėšų struktūroje žymiai sumažėjo geriausiai vertinamų lėšų apimtis (už „Stebėsena, duomenų analizės, tiriamosios studijos“, meno veikla“) ir net 54 proc. deklaruotos sumos sudarė lėšos, deklaruotos kaip „kita užsakomoji veikla“.

Lyginant KK MTEP veiklos rezultatus pagal gaunamas iš ŠMSM lėšas su kitomis valstybinėmis Lietuvos kolegijomis (nevertinant jų santykinio dydžio), matyti (9 pav.), kad KK 2016 m. buvo pirmaujanti pagal šį rodiklį, 2017–2019 m. buvo antroje vietoje.



9 pav. ŠMSM paskirstytos lėšos už MTEP 2016–2020 m. tarp Lietuvos valstybinių kolegijų

Pagal 2020 m. MTEP veiklos rezultatus, KK užėmė ketvirtąją vietą. Geresnius rezultatus pasiekė ne tik Vilniaus kolegija (jos rezultatai buvo esminiai aukštesni už visų kitų kolegijų pasiektus rezultatus) bet ir Lietuvos aukštoji jūreivystės mokykla bei Kauno technikos kolegija.

Vertinant 2020 m. MTEP rezultatų prognozes (už kurių rezultatus bus gaunamos MTEP lėšos iš ŠMSM 2021 m.), matyti, kad uždirbamų MTEP lėšų mažėjimas dėl valstybėje skelbto karantino, gali būti 50 proc. ir daugiau, nes buvo atšauktos sutartys mokymams, kuriems būti kontaktiniai užsiėmimai (ypač medicinos, žemės ūkio srityse). Taip pat mažėjo užsakymų dėl taikomųjų tyrimų, nes įmonės stabdė veiklą (ypač maisto pramonės srityje).

KK šias iš ŠMSM lėšas jau eilę metų panaudoja prasmingam konkursui „Idėjos praktiškai“, skatinančiam dėstytojus ir gabiausius, iniciatyviausius studentus burtis į mokslines grupes konkrečiai visuomenės ar atskiros įmonės / organizacijos problemai spręsti. Pažymėtina, jog 2020 metais toks konkursas neorganizuotas, o gautos lėšos už užsakomąją veiklą paskirstytos akademiniais padaliniais pagal jų TMMV įdirbį.

## Mokslo / meno taikomosios veiklos sklaida

Per paskutiniuosius trejus metus, nusistovėjo KK organizuojamų konferencijų, forumų, asamblėjų ir kt. panašaus pobūdžio renginių, skirtų taikomųjų tyrimų rezultatų sklaidai bei demonstravimui, skaičius. 2019 m. KK buvo organizuoti 22 mokslo taikomosios veiklos sklaidos renginiai. Iš visų 2019 m. organizuotų taikomosios mokslo (meno) rezultatų sklaidos renginių, 5 renginiai buvo tarptautinio lygmens, likusieji Lietuvos arba regioniniai. Net 11 renginių buvo tęstiniai, organizuojami trejus ir daugiau metų iš eilės. Toks renginių tęstinumas užtikrina taikomųjų mokslinių tyrimų bei meninės veiklos kryptingumą, formuoja bendradarbiaujančių specialistų ratą.

Per paskutinius trejus metus bendras publikacijų skaičius didėjo – 2019 m. buvo publikuota 5,5 proc. publikacijų daugiau, nei 2018 m. ir 32 proc. daugiau nei 2017 m. (13 lentelė). KK dėstytojų aktyvumas 2019 m. *skaitant pranešimus* tarptautinėse ir nacionalinėse konferencijose ir kituose panašaus pobūdžio renginiuose, skirtuose TMMV rezultatų sklaidai buvo šiek tiek mažesnis, nei ankstesniais metais.

13 lentelė. Mokslo taikomosios veiklos rezultatų sklaida 2015–2019 m.

	2015 m.	2016 m.	2017 m.	2018 m.	2019 m.
Mokslo publikacijų skaičius	289	258	153	172	208
Mokslo publikacijų skaičiaus kaita, proc.	-28,72	-10,8	-40,7	+11,7	+5,5
Dėstytojų pranešimų tarptautiniuose ir nacionaliniuose mokslo / meno / mokslo / meno populiarinimo renginiuose skaičius	n. d.	n. d.	69/178	115/124	85/123

Kolegijos Bibliotekos ir informacijos išteklių centro iniciatyva nuo 2016 m. visos KK mokslinės ir kitos publikacijos, publikuotos KK vardu, ir meno renginiai pradėti registruoti nacionalinėje eLABa publikacijų duomenų bazėje. 2016 metai turėtų būti laikomi taikomosios mokslo ir meno veiklos rezultatų apskaitos startine pozicija, nes dėl aukščiau įvardintų pokyčių detalus publikacijų skaičiaus kaitos palyginimas su ankstesniais metais pagal atskiras kategorijas yra netikslingas. Publikacijų pasiskirstymas pagal mokslinės produkcijos rūšis keičiasi nežymiai. Didžiausia publikacijų dalis – straipsniai periodiniuose ir vienkartinuose leidiniuose bei straipsniai leidiniuose, publikuojančiuose konferencijų medžiagą (14 lentelė).

14 lentelė. Mokslo taikomosios veiklos publikacijų pasiskirstymas pagal rūšis 2016–2019 m.

Mokslinės produkcijos rūšys	Skaičius (vnt.)			
	2016 m.	2017 m.	2018 m.	2019 m.
Monografijos, mokslo studijos, kiti mokslo darbai bei jų dalys	2	4	8	7
Straipsniai serialiniuose ir vienkartinuose leidiniuose	92	55	67	77
Straipsniai leidiniuose, publikuojančiuose konferencijų medžiagą	154	63 iš jų 34 studentų konferencijoje	88 iš jų 59 studentų konferencijoje	67 iš jų 13 studentų konferencijoje
Konferencijų pranešimų tezės	14 iš jų 1 studentų konferencijoje	35	34	57
Mokslo ir kitos publikuotos recenzijos	0	0	0	0
Vertimai (mokslinio teksto)	0	0	0	0
Meno kūriniai	68	102	80	69

Menų ir ugdymo fakultetui, orientuojantis į meno renginių kokybę, antrus metus iš eilės stebima meno renginių skaičiaus mažėjimo tendencija. 2019 m. KK buvo vykdomos 69 meno veiklos (57 meno kūriniai ir 12 dizaino kūriniai), kai 2017 m. tokių veiklų buvo – 102. Nuo 2020 m. keičiasi Kolegijų kasmetinio mokslinių tyrimų, eksperimentinės plėtros ir meno veiklos rezultatų vertinimo tvarka.<sup>19</sup> Bus vertinama ne tik užsakomoji mokslo (meno) veikla, bet ir parengtos publikacijos. Didžiausią lyginamąjį svorį turės tarptautiniu mastu pripažintose leidyklose išleistos monografijos, mokslo studijos, mokslo darbai, taip pat publikacijos (straipsniai), publikuojami mokslo žurnale, turinčiame cituojamumo rodiklį *IF CA JCR* ir (ar) SNIP SCOPUS duomenų bazėje. Šiame vertinime nebus vertinamos publikacijos, publikuotos nerecenzuojamuose leidiniuose. Publikacijų vertinimas bus atliekamas informaciją imant iš eLABa PDB be atskiro pateikimo. Tam KK yra pasirengusi, nes kaip taikomosios mokslo (meno) veiklos rezultatas pripažįstamos tik tos publikacijos, kurios patalpintos minėtoje PDB.

<sup>19</sup> Lietuvos respublikos Švietimo, mokslo ir sporto ministro įsakymas „Dėl kasmetinio kolegijų mokslinių tyrimų, eksperimentinės plėtros ir meno veiklos vertinimo reglamento patvirtinimo“, 2019 m. liepos 25 d. Nr. V-858



## Mokslo / meno taikomosios veiklos tarptautiškumas

Siekiant mokslo (meno) taikomosios veiklos tarptautiškumo, pagrindinėmis veiklos formomis yra tarptautinių renginių (konferencijų, forumų, simpoziumų, plenerų ir kt.) organizavimas KK viduje, kviečiant dalyvauti socialinius partnerius iš užsienio šalių, taip pat KK dėstytojų ir studentų dalyvavimas užsienio šalių renginiuose. 2019 m. buvo organizuojami 5 tarptautiniai renginiai. Juose dalyviai skaitė pranešimus, eksponavo savo meno/mokslo objektus, rengė publikacijas mokslo leidiniams. Buvo plėtojamas bendrų mokslo taikomųjų tyrimų vykdymas bei bendrų publikacijų rengimas su užsienio partneriais. Kaip mokslo taikomųjų tyrimų rezultatų sklaidos europinėje erdvėje rezultatas yra dėstytojų ir studentų publikacijos užsienio mokslo institucijų leidiniuose. Taikomieji tyrimai yra integrali tarptautinių projektų dalis.

Analizuojant KK vardu išleistas publikacijas, 2019 m. publikacijų skaičius, publikuojamų užsienio šalių leidiniuose sudarė 19,7 proc. nuo bendro publikacijų skaičiaus. Bendrų publikacijų su užsienio autoriais nuo viso bendrų publikacijų skaičiaus procentas 2019 m. buvo dvigubai didesnis nei 2018 m. – 7,6 proc. (2018 m. 3,5 proc.), tačiau mažesnis nei 2017 m. (9,15 proc.) (15 lentelė).

15 lentelė. Mokslo taikomosios veiklos tarptautiškumas 2015–2019 m.

	2015 m.	2016 m.	2017 m.	2018 m.	2019 m.
Publikacijų užsienio leidiniuose dalis nuo bendro publikacijų skaičiaus, proc.	20	10	17,65	13,1	19,7
Bendrų publikacijų su užsienio autoriais dalis nuo viso bendrų publikacijų skaičiaus, proc.	4	5,4	9,15	3,5	7,6
Bendrų tarptautinių mokslinių tyrimų projektų su tarptautiniais partneriais skaičius, vnt.	4	5	12	13	16
Tyrėjų, dalyvaujančių bendruose tarptautinių mokslinių/meno tyrimų projektuose su tarptautiniais partneriais dalis nuo bendro tyrėjų skaičiaus, proc.	8	5	14,6	21	18,8

Ne mažiau svarbi veikla kuriant mokslo (meno) produkciją, plėtojant tarptautinį bendradarbiavimą yra dalyvavimas *tarptautiniuose projektuose, programose* bei vykdant *bendrus* tyrimus su užsienio partneriais. 2019 m. KK tyrėjai (60 dėstytojų ir 26 studentai) dalyvavo 11-je tarptautinių projektų (2018 m. 13-je projektu), kuriuose buvo integruota ir tiriamosios veiklos elementai. Didesnėje dalyje (7 projektuose) dalyvavo tik dėstytojai.

Ne mažiau reikšmingas yra Kolegijos padalinių tyrėjų dalyvavimas bendruose tarptautiniuose tyrimuose (ne projektų apimtyje). Jų dėka stiprėja bendradarbiavimas su užsienio partneriais, rengiamos bendros publikacijos, vyksta dėstytojų ir studentų mainų vizitai. 2019 m. buvo vykdoma 16 tarptautinių taikomųjų mokslinių tyrimų su partneriais iš užsienio šalių. Kaip ir tarptautiniuose projektuose, daugumoje tyrimų dalyvavo tik dėstytojai, nors bendras studentų dalyvavusių tarptautiniuose tyrimuose skaičius buvo didesnis nei dėstytojų (55 ir 41 atitinkamai).

KK matomumas tarptautinėje erdvėje per penkerius metus nemažėjo: išaugo bendrų tarptautinių mokslinių tyrimų projektų su tarptautiniais partneriais skaičius, tyrėjų, dalyvaujančių šiuose projektuose, skaičius. Vis dėlto publikacijų užsienio leidiniuose dalis, bendrų publikacijų su užsienio autoriais dalis nėra pakankamos.

*Apibendrinant mokslo / meno taikomosios veiklos organizavimą, jos vykdymą ir sklaidą galima teigti, kad KK vykdoma mokslo /meno taikomoji veikla atitinka Europos taikomųjų mokslų universitetų veiklos principus. Mokslo ir meno taikomosios veiklos kryptingumas apibrėžtas Kolegijos taikomosios mokslo (meno) veiklos programoje 2020–2022 metų laikotarpiui. Akcentuotinas meninės veiklos tarptautinis ir nacionalinis pripažinimas, stebimas mokslo publikacijų skaičiaus, pajamų iš užsakomosios veiklos augimas. Vis dėlto pažymėtina nepakankama užsakomoji veikla, kuomet lyginami šie rezultatai su kitų kolegijų rezultatais pagal ŠMSM skiriamą kasmetinį finansavimą už*

*mokslo / meno užsakomąją veiklą. Būtina atsižvelgti į naują Kolegijų taikomosios mokslo (meno) veiklos vertinimo tvarką, akcentuojančią mokslinių publikacijų, publikuojamų pripažintuose moksliniuose leidiniuose, rengimą, ieškoti papildomų MTV finansavimo šaltinių bei plačiau organizuoti tarptautinę mokslo taikomąją veiklą. Taigi siekiant plėtoti KK teikiamų paslaugų komercionalizavimą, tikslinga įveiklinti pumpurines ir pradedančias įmones.*

*Tobulintinas ir TMMV tarptautiškumas publikacijų užsienio leidiniuose, bendrų publikacijų su užsienio autoriais kontekste. Taip pat itin svarbu mažinti taikomosios mokslo veiklos netolygumą Kolegijos padaliniuose, aktyviau įtraukti į TMMV studentus.*

### 1.3. Žmogiškieji ištekliai

2018 m. Kolegijoje suformuota **Žmogiškųjų išteklių politika**, kurioje įvardijama, jog **žmogiškieji ištekliai yra esminė Kolegijos kompetencija**, unikalus gebėjimas, kuriantis Kolegijos vertę.

2018 metais Kolegijos personalo struktūroje išgrynintos darbo funkcijos, atnaujinti atitinkamų pareigybių pavadinimai tiek administraciniuose, tiek akademinuose padaliniuose (pvz.: sekretorės pervadintos *administratorėmis*, projektų koordinatoriai – *tarptautinės veiklos koordinatoriais*, įvesta *vyr. specialisto* pareigybė ir t. t.). Visuose fakultetuose išgryninti ir suvienodinti *dekano, prodekano, studijų vedėjo, tarptautinės veiklos koordinatoriaus* pareiginiai nuostatai. Fakultetą sudarančių akademiųjų padalinių vadovų kadencija susieta su fakulteto dekanų įgaliojimų trukme; pakeistas ir jų atrankos būdas, suteikiant teisę fakulteto dekanui teikti šio padalinio vadovo kandidatūrą Kolegijos direktoriaus tvirtinimui. 2018–2019 m. atnaujinti / parengti visų struktūrinių padalinių **nuostatai**.

2019 m. gegužės mėn. vyko **dėstytojų atestacija fakultetuose**. Dėstytojų, dirbančių pagal neterminuotą darbo sutartį, veikla buvo vertinama per 5 metų kadenciją. Kolegijos direktoriaus 2019 m. balandžio 18 d. įsakymu Nr. 1-157 paskelbtas **konkursas dėstytojo pareigoms eiti**.

#### Kolegijos personalas: struktūra ir skaičiai

2019 m. Kolegijos personalą sudarė **803 darbuotojai**, t. y. **201 administracijos darbuotojas** (iš jų 80 darbuotojai turėjo pedagoginių valandų), **459 dėstytojai** (be administracijos darbuotojų, turinčių pedagoginių valandų), **143 ūkio darbuotojai**. Palyginus su 2018 m. bendras darbuotojų skaičius sumažėjo 3,5 proc. arba 29 darbuotojais. Tam įtakos turėjo naujos Kolegijos organizacinės struktūros formavimas. Taigi **2019 metais dėstytojai sudarė 57 proc., administracijos darbuotojai – 25 proc., ūkio darbuotojai – 18 proc. Kolegijos darbuotojų** (16 lentelė). Bendras darbuotojų skaičius per penkerius metus sumažėjo 10,3 proc., administracijos darbuotojų skaičius sumažėjo 16,6 proc., dėstytojų skaičius sumažėjo 6,7 proc., ūkio darbuotojų skaičius sumažėjo 9,2 proc.

16 lentelė. Personalo kaita 2015–2019 m.

	2015 m.	2016 m.	2017 m.	2018 m.	2019 m.
Bendras darbuotojų skaičius:	895	893	876	832	803
Administracijos darbuotojai	241	228	226	205	201
Dėstytojai	578	583	592	569	539
Ūkio darbuotojai	177	177	156	144	143

**2019 m. Kolegijos darbuotojų amžiaus vidurkis yra 47 metai** (2018 m. – 47 metai), dėstytojų amžiaus vidurkis yra 46,42 metai. Amžiaus vidurkis Kolegijoje išlieka stabilus.

2019 metais Kolegijos pedagoginį personalą sudarė **11,6 proc. docentų** (63 docentai, iš jų 31 pirmaeilėse ir 32 antraeilėse pareigose), **72,5 proc. lektorių** (391 lektorius, iš jų 226 pirmaeilėse ir 165 antraeilėse pareigose), **15,7 proc. asistentų** (85 asistentai, iš jų 34 pirmaeilėse ir 51 antraeilėse pareigose).

Analizuojant 2015–2019 metų antraeilėse ir pirmaeilėse dirbančių dėstytojų santykį, pastebimas **antraeilėse pareigose augantis dirbančių dėstytojų skaičius** (17 lentelė). Didelė dalis antraeilėse pareigose dirbančių dėstytojų yra praktikai.

17 lentelė. Pedagogų pasiskirstymas Kolegijoje pagal pareigybes 2015–2018 m.

Metai	Docentas		Lektorius		Asistentas	
	Pirmaeilės pareigos	Antraeilės pareigos	Pirmaeilės pareigos	Antraeilės pareigos	Pirmaeilės pareigos	Antraeilės pareigos
2019	31	32	226	165	34	51
2018	28	31	232	160	40	78
2017	28	34	234	146	44	106
2016	27	35	240	144	53	84
2015	33	31	245	128	55	86

Siekiant užtikrinti studijų atitikimą darbo rinkos poreikiams, kviečiami dėstytojai-praktikai (kviestiniai dėstytojai). Kviestiniai dėstytojai sudaro 46 proc. Kolegijos dėstytojų (2018 m. buvo 53 proc., 2017 m. – 39 proc., 2016 m. – 39 proc., 2015 m. – 42 proc.). Plėtojant studijų tarptautiškumą kviečiami ir įdarbinami užsienio dėstytojai. 2019 metais Kolegijoje buvo įdarbinti 8 užsienio dėstytojai (MF-2, MUF-1, TF-1, VF-4, vienas dėstytojas dirbo dviejuose fakultetuose). Siekiant padidinti kviestinių užsienio dėstytojų pritraukimą į Kolegiją, teikiamos paraiškos paramai užsieniečiams, atvykusiems dėstyti į LR aukštąsias mokyklas, gauti. 2019 metais buvo parengta 19 paraiškų, 11 iš jų buvo skirtas finansavimas 2020 metų kviestinių užsienio dėstytojų finansavimui.

Vadovaujantis bendrųjų studijų programų vykdymo reikalavimais, ne mažiau kaip 10 proc. koleginių studijų krypties dalykų apimties turi dėstyti mokslininkai arba pripažinti menininkai (meno dalykus). **2019 m. kolegijoje dirbo 100 dėstytojų**, turinčių mokslinį laipsnį (2018 metais – 111 dėstytojų, 2017 m. – 114 dėstytojų, 2016 m. – 110 dėstytojų, 2015 m. – 100 dėstytojų), tai sudarė **18,5 proc. visų dėstytojų**.

### Kvalifikacijos įgijimas ir kompetencijų tobulinimas

Kolegijos darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo tvarkoje<sup>20</sup> akcentuojamas sąlygų sudarymas Kolegijos darbuotojams įgyti aktualias kompetencijas, jų taikymas profesinėje veikloje bei bendradarbiavimo ir mokymosi kultūros kūrimas, pabrėžiama darbuotojų atsakomybė už savo kvalifikacijos tobulinimo pasiekimus ir jų realizavimą profesinėje veikloje. Naujai priimti dėstytojai privalo dalyvauti įvadinuose mokymuose (per pirmus du darbo mėnesius), kuriuose įgyjamos žinios ir mokėjimai, būtini pareigybės apraše nurodytoms funkcijoms atlikti. Neturintiems pedagogo (edukologo) kvalifikacijos, reikalinga įgyti pedagoginių / andragoginių kompetencijų minimumą.

KK už darbuotojų kompetencijų tobulinimo planavimą ir įgyvendinimą atsakingi katedrų / akademijos / centro vedėjai / vadovai, fakultetų dekanai, aptarnaujančių padalinių vadovai ir Žmogiškųjų išteklių tarnyba. Kolegijos dėstytojų kompetencijų tobulinimo poreikiai nustatomi ir įvardijami vadovaujantis dėstytojų, katedrų vedėjų, akademinų padalinių veiklos savianalizės ataskaitų duomenimis, veiklos tyrimų duomenimis bei atsižvelgiant į Kolegijos ir akademinų padalinių veiklos tikslus ir uždavinius. Dėstytojai skatinami dalyvauti dėstomo dalyko kryptį atitinkančiuose kompetencijų tobulinimo renginiuose.

<sup>20</sup> Patvirtinta direktoriaus 2017 m. spalio 18 d. įsakymu Nr. 1-343

**2019 m. 3 Kolegijos dėstytojai** apgynė daktaro disertacijas (2018 metais – 5, 2017 m. – 4, 2016 m. – 4, 2015 m. – 4). 2 dėstytojai apgynė disertacijas iš Medicinos fakulteto, 1 – iš Verslo fakulteto.

Kasmet daugiau nei du trečdaliai dėstytojų tobulina dalykines, kompetencijas, daugiau nei pusė dėstytojų tobulina pedagogines kompetencijas, daugiau nei trečdalis dėstytojų tobulina mokslines (tyrimų atlikimo) kompetencijas. (18 lentelė). 2019 m. **pedagogines kompetencijas tobulino 75,4 proc. Kolegijos dėstytojų, dalykines kompetencijas – 61,8 proc. dėstytojų**. Taip pat dėstytojai tobulino **mokslines (tyrimų atlikimo) kompetencijas – 38,8 proc. dėstytojų**<sup>21</sup>. Remiantis akademinų padalinių savianalizės už 2019 m. duomenimis, ataskaitiniais metais 377 Kolegijos dėstytojai dalyvavo konferencijose Lietuvoje bei 82 – užsienyje. 423 dėstytojai savo kompetencijas tobulino **mokymuose, seminaruose, kursuose** Lietuvoje bei 94 – užsienyje.

18 lentelė. Dėstytojų kompetencijų tobulinimas 2015–2019 m.

	2015 m.	2016 m.	2017 m.	2018 m.	2019 m.
Dėstytojų, tobulinusių dalykines kompetencijas, dalis nuo bendro dėstytojų skaičiaus, proc.	69,70	71,7	77,7	83	75,4
Dėstytojų, tobulinusių pedagogines kompetencijas, dalis nuo bendro dėstytojų skaičiaus, proc.	n. d.	54,5	54,89	48	61,8
Dėstytojų, tobulinusių mokslines (tyrimų atlikimo) kompetencijas, dalis nuo bendro dėstytojų skaičiaus, proc.	n. d.	n. d.	n. d.	35,6	38,8

Analizuojant darbuotojų kvalifikacijos duomenis, svarbus tarptautiškumo plėtrai rodiklis yra **užsienio kalba kalbančių ir galinčių dirbti dėstytojų procentas nuo bendro dėstytojų skaičiaus**. Pagal Žmogiškųjų išteklių tarnybos turimus duomenis (dėstytojas priimamas į darbą turi nurodyti, kokia užsienio kalba gali dėstyti paskaitas), 2019 m. 466 dėstytojai nurodė, kad gali dėstyti paskaitas užsienio kalba (anglų, vokiečių, prancūzų, rusų, lenkų ir kt.). Tai sudarytų **80 proc. visų dėstytojų** (2018 m. – 80 proc., 2017 m. – 80 proc., 2016 m. – 73 proc., 2015 m. – 65 proc.). Vis dėlto ši statistika atrodo abejotina, nes pasitaiko nemažai atvejų, kai vienais metais darbuotojai nurodo, jog dėstyti užsienio kalba gali, o kitais metais nurodo, jog negali. Pažymėtina, jog Kolegijoje organizuojami nemokami anglų kalbos kursai dėstytojams.

Nuo 2018 m. Žmogiškųjų išteklių tarnyba (anksčiau šią veiklą vykdė Kompetencijų ugdymo centras) kasmet organizuoja Kolegijos bendruomenei mokymus, kviesdama juos vesti tiek vidinius, tiek išorinius lektorius.

Siekiant palengvinti naujų dėstytojų adaptaciją, kasmet vykdomi įvadiniai mokymai naujiems Kolegijos dėstytojams. Šių mokymų metu dėstytojai supažindinami su jo veiklai aktualiais Kolegijos dokumentais, Studijų valdymo sistema (SVS), virtualia mokymosi aplinka Moodle, dėstytojo veiklos plano bei veiklos metinės savianalizės parengimu, kt. Taip pat 2018–2020 m. vykdyti vidiniai mokymai Kolegijos darbuotojams pagal įvairias neformalaus mokymo programas, pvz.: „Probleminio mokymosi ir projekto metodo taikymas koleginiuose studijose“, „Studentų vertinimas kaip mokymosi procesas“, „Kūrybinio mąstymo lavinimas. Strategijos ir metodai“, „Įvadas į studijų programos aprašo rengimą“, „Mokymasis virtualioje aplinkoje. Adobe Connect, Vido, Hangouts“, „Studijų dalyko (modulio) aprašo parengimas ir valdymas virtualioje mokymosi aplinkoje MOODLE“, „Mobiliųjų aplikacijų taikymas studijų procese“, mokymai apie interaktyvias lentas, „Grupinio darbo valdymas, remiantis darbo ISM patirtimi“, „Vertę kuriantis grįžtamasis ryšys“, „Dėstytojo profesinės kalbos kultūra“, „Aukštosios mokyklos didaktika“, „Mokslinės informacijos naudojimas“, „Kokybiniai tyrimo metodai socialiniuose moksluose: duomenų rinkimas ir jų apdorojimas“, „Kokybiniais tyrimo metodais gautų duomenų

<sup>21</sup> Remiantis akademinų padalinių 2019 m. veiklos ataskaitų duomenimis.

apdorojimas įrankiu MAXQDA“, „Plagiato prevencija ir patikra“, kt. Iš viso 2019 metais Žmogiškųjų išteklių tarnyba suorganizavo **35 darbuotojų kompetencijų tobulinimo renginius**.

Vidinių mokymų tematika taip pat yra parenkama atsižvelgiant į šių dienų aktualijas. Pavyzdžiui, padidėjus informacinių technologijų įtakai studijų procesui, yra rengiami **skaitmeninių kompetencijų ugdymo** renginiai. Iškilus nuotolinio mokymo organizavimo poreikiui, atsižvelgiama į poreikį ugdyti darbuotojų kompetencijas dirbti nuotoliniu būdu, teikiama mokomoji medžiaga (nuotoliniai seminarai) apie naujus darbo įrankius. Pavyzdžiui, 2020 m. organizuotas webinaras „Metodinės rekomendacijos kaip Moodle aplinkoje kurti testus žinių patikrinimui nuotoliniu būdu“, internetiniai mokymai „Testų kūrimas virtualioje mokymosi aplinkoje „Moodle“, teikiama informacija apie nuotolinio darbo įrankius, tokius kaip Google Hangouts Meet, „Moodle“, YouTube, BigBlueButton, Google Forms, Messenger, Adobe Connect, Flash Back Express, Google Drive. Taip pat organizuojami seminarai darbuotojams aktualiomis psichologinėmis temomis.

***Apibendrinant galima teigti, kad Kauno kolegijos akademinis personalas ir jo sudėtis tenkina aukštajai mokyklai keliamus reikalavimus, nuolat investuojama į dėstytojų ir darbuotojų kompetencijų ugdymą, vadovaujamosi Kolegijos Žmogiškųjų išteklių politika. Tačiau reikalingas kryptingas ir sistemingas kolegijos darbuotojų kompetencijų tobulinimas, siekiant užtikrinti aukštą vykdomų studijų kokybę. Itin aktualus Kolegijos dėstytojų didaktinių, skaitmeninių ir tyriminių kompetencijų bei vadovujančio ir administruojančio personalo atitinkamų vadybinių kompetencijų ugdymas.***

***Žvelgiant į ateities perspektyvas, svarbu ir toliau užtikrinti Kolegijoje lygias galimybes ir įvairovės sąlygas, sudaryti sąlygas gauti psichologinę pagalbą Kolegijos studentams ir darbuotojams. Remiantis Kolegijos atliekamų darbuotojų apklausų rezultatais, vienas iš svarbiausių tobulintinų aspektų – vidinė komunikacija. Svarbus ir kiekvieno darbuotojo įvertinimas (ne tik materialinis paskatinimas) už puikius veiklos rezultatus (pvz.: geriausias dėstytojas, geriausias tyrėjas ir pan.).***

## 1.4. Materialieji ištekliai

### Akademinių miestelių plėtra

Akademinių miestelių plėtra buvo vienas iš 2013–2020 m. strateginių Kolegijos tikslų. Siekiant pagerinti studijų, darbo ir laisvalaikio sąlygas, kur patogiai jaustųsi tiek studentas, tiek darbuotojas, Kolegijoje formuojama moderni infrastruktūra trijuose akademinuose miesteliuose.

2015–2019 m. laikotarpiu Pramonės pr. akademiniam miestelyje pradėjo veikti naujai pastatytas Kauno kolegijos studijų centras, parengti ir įgyvendinti Pramonės pr. 20 ir 22 pastatų remonto darbų projektai ir investiciniai ir ES SF projektai („Kauno kolegijos pastatų komplekso Kaune, Pramonės pr. 22, renovavimas“, „Kauno kolegijos akademinio miestelio infrastruktūros atnaujinimas ir išteklių koncentracija“), renovuojami pastatai, atnaujintos šildymo sistemos, atlikta šilumos punkto ir elektros tinklų rekonstrukcija, atnaujintas sporto ir laisvalaikio korpusas, išplėstas lauko aikštynas naujais lauko treniruokliais (įgyvendintas bendras Kolegijos ir Kauno miesto savivaldybės projektas), atnaujinta sporto aikštyno bėgimo takelių danga, aktų ir sporto salėse įrengta vėdinimo sistema, įdiegta elektroninė patekimo į patalpas sistema, parengtas ir įgyvendintas teritorijos tvarkybos planas, vykdyta parkavimo aikštelių plėtra bei atnaujinta automobilių stovėjimo aikštelė prie Pramonės pr. 22 pastato, išasfaltuotas valgyklos kiemelis.

Kolegijoje plėtojamas mokymosi ir darbo aplinkų pritaikymas specialiųjų poreikių turintiems asmenims. 2017 m. Pramonės pr. akademiniam miestelyje įrengti du liftai (Pramonės pr. 20 ir Pramonės pr. 22 korpusuose), WC pritaikyti specialiųjų poreikių asmenims. Šiuo metu Pramonės pr. akademiniam miestelyje jau įrengti liftai visuose akademinuose pastatuose. Kiekviename pastate yra WC, kurie pritaikyti specialiųjų poreikių asmenims.

„Pelėdų kalnas“ išskirtinė KK valdoma teritorija, savo istorine reikšme svarbi ne tik miestui, bet ir visai Lietuvai. Siekiant puoselėti šią teritoriją ir joje esančius statinius, parengti pastatų Mackevičiaus g. 27 (M. K. Čiurlionio pirmoji galerija) ir K. Šklėrio g. 1 pastatų renovavimo ir investicijų projektai, tvoros remonto darbų projektas ir teritorijos tvarkybos projektai. Penkerių pastarųjų metų laikotarpiu įgyvendinant *Pelėdų kalno atgaivinimo programą*, vykdyti tvoros tvarkymo darbai, išlietas pamatas vėliavos stiebui ir sumontuotas stiebas, įrengtas priėjimas prie vėliavos, įrengta nuogrinda į teritoriją neįgaliesiems, tvarkoma ant kalno stovinčios vėliavos aplinka; ant apžvalgos aikštelės įrengti pėsčiųjų takai su metaliniais bortais.

Vykdamas MF akademinio miestelio plėtrą, vykdyti šie darbai: 2015 m. įvykdyta KK infrastruktūros pertvarka, priskiriant pastatą, esantį Puodžių g. 11, Kaune, Medicinos fakulteto studijų vykdymui bei perkeliama Vadybos ir ekonomikos fakulteto studijų vykdymą iš pastato, esančio Puodžių g. 11, į Pramonės pr. akademinį miestelį; 2016 m. perkelta MF Slaugos ir Kosmetologijos katedros į Puodžių g. 11, padidinta ir paženklinta automobilių stovėjimo aikštelė bei įrengti nauji kelio užtvarai, leidžiantys reguliuoti statomų automobilių srautus (Puodžių g. 11); vykdyti Medicinos fakulteto pastato, esančio Muitinės g. 11, atnaujinimo projektavimo darbai, maksimaliai išplėstos ir atnaujintos studentų laisvalaikio erdvės (Muitinės g. 15); K. Petrausko g. 15 atlikti kiemo remonto darbai, praplėsta automobilių stovėjimo aikštelė, atlikti tvoros remonto ir atnaujinimo darbai iš Aukštaičių g. pusės, taip pat atlikti Aukštaičių g. 53A stogo remonto darbai.

Visuose akademinuose miesteliuose nuolat atnaujinamos pastatų vidaus patalpos, vykdomi aplinkos tvarkymo darbai, toliau diegiamos stebėjimo kameros saugumui užtikrinti, plėtojama el. spynų sistema. Kolegijos remonto grupė atliko įvairaus (pilno ir dalinio) remonto patalpose, kurių bendras plotas: 2019 m. – 2271 m<sup>2</sup>, 2018 m. – 1582 m<sup>2</sup>, 2017 m. – 1755 m<sup>2</sup>, 2016 m. – 1992 m<sup>2</sup>, 2015 m. – 2052 m<sup>2</sup>. Siekiant gerinti studentų gyvenimo sąlygas bendrabučiuose, šiuo metu daugiausia dėmesio reikalauja bendrabučių atnaujinimo programa.

Kolegija, siekdama kuo racionaliau ir efektyviau panaudoti valstybės turtą bei optimizuoti Kolegijos valdymą, atsisakė nereikalingo, netinkamo naudoti nekilnojamojo turto: pastato su žemės sklypu Geidukonių k. Varėnos raj., baseino Mastaičiuose, pastato-mokyklos (Basanavičiaus g. 4, Kėdainiai), pastato-bendrabučio (J. Basanavičiaus g. 9, Kėdainių m., Kėdainių r. sav.), pastato-arkinio sandėlio (Kauno r. sav., Alšėnų sen., Jonučių k., Vyčio Kryžiaus g. 167 B) ir pastato-sandėlio (Kauno r. sav., Alšėnų sen., Jonučių k., Vyčio Kryžiaus g. 165 A).

Rengiant būsimus specialistus, svarbu atsižvelgti į modernėjančias technologijas, augančius darbdavių reikalavimus specialistų kvalifikacijai. Todėl siekdama teikti kokybiškas švietimo paslaugas, atliepti regiono ir Lietuvos poreikius, KK turi apsirūpinti modernia praktinio mokymo įranga. KK nuolat investuoja į įrangos atnaujinimą nuosavas lėšas bei pasitelkia ES struktūrinių fondų lėšas. Projektui „Kauno kolegijos studijų infrastruktūros atnaujinimas“<sup>22</sup> skirtas 1938 tūkst. Eur finansavimas. Šio projekto metu bus įsigyta biomedicininė, technologinė, menų studijoms, socialinių ir humanitarinių mokslų studijoms skirta įranga bei bendrojo naudojimo laboratorinė įranga. Reikiamos įrangos įsigijimas leidžia užtikrinti, kad studentai naudodamiesi naujausiomis technologijomis ir profesijai reikalinga įranga, įgis darbo rinkos poreikius atitinkančius praktinius gebėjimus ir dėl to turės didesnes galimybes po studijų įsilieti į praktines žinių pritaikymo veiklas, orientuotas į svarbiausių regiono ir šalies ūkio sektorius.

## **Informacinių ir komunikacinių technologijų (IKT) aplinkos**

KK administruojama daugiau nei 40 tinklo tarnybų ir informacinių sistemų. Dalis informacinių sistemų (IS) valdymui, nuotolinėms studijoms ir bibliotekai naudojama centralizuotai pagal EDINA (LieMSIS), LieDM ir eLABa programas. Bibliotekos IT infrastruktūros pagrindą sudaro eLABa konsorciumo naudojamos Aleph, Primo ir eLABa PDB programos. Kauno kolegijoje įdiegta institucinė

<sup>22</sup> Projekto finansavimo sutartis pasirašyta 2017 m., projekto kodas Nr. 09.1.1-CPVA-V-720-02-0003

---

talpykla DSpace (<http://dspace.kauko.lt/>). Mokslinių leidinių publikavimui naudojama žurnalų leidybos sistema OJS (Open Journal System) (<https://ojs.kauko.lt/>). Nuo 2019 m. m. studentų baigiamųjų darbų, dėstytojų parašytų leidinių bei kolegijos mokslo leidinių straipsnių teksto sutapties patikrai Kolegijoje naudojamas tarptautinis teksto sutapties patikros įrankis *Turnitin*.

Studijų valdymui automatizuoti naudojama *Oracle/ PeopleSoft Campus Solutions* studijų valdymo informacinė sistema. Studijų valdymo sistemos bazinis funkcionalumas leidžia užtikrinti pilną studento studijų ciklą, pradedant stojimo procedūra ir baigiant baigimo dokumentų išrašymu bei tolimesniu bendravimu su alumnais. 2018 m. parengtas tolimesnio diegimo ir vystymo planas, kuriame numatyta *kaupiamojo vertinimo sistemos vystymas, studentų registracija į LPD, grįžtamojo ryšio apklausos, studentų registracijos į užsiėmimus tobulinimas, naujų užsiėmimų kūrimo automatizavimas perlaikymams, dėstytojo ir studento savitarnos tobulinimas, savitarna mobiliesiems įrenginiams, ataskaitos (pažymėjimo, studentų pažangumo, studentų pasiekimo lygmens nustatymo ir kt.), studijų finansai, duomenų perdavimas į Studentų registrą, elektroninių prašymų valdymas*. 2019 m. šis planas pradėtas realizuoti: vykdyta studentų registracija į LPD; tobulinta studentų registracija į užsiėmimus (blokuoti registraciją studentų, turinčių teigiamus dalyko (modulio) įvertinimus, neblokuoti – turinčių neigiamus dalyko (modulio) įvertinimus dalyko (modulio) vertinimas, kt.); pradėti viešinti studijų programų planai KK tinklapyje; vykdytas automatinis išregistravimas iš užsiėmimų sustabdžius arba nutraukus studijas; įdiegtas grįžtamojo ryšio apie studijų dalykų (modulių) kokybę surinkimo funkcionalumas; formuotos ataskaitos (LPD, Grįžtamojo ryšio, Pažangumo suvestinės pagal studijų semestrus ir kt.).

E-mokymui ir nuotolinėms studijoms KK naudojama virtuali mokymosi aplinka *Moodle*. Video paskaitoms ir video konferencijoms galima naudotis 2 LieDM videokonferencijų įrankiais: *Vidyo* ir *Adobe Connect*. Interaktyvioms paskaitoms naudojami Google G Suite for Education įrankiai (Gmail, Hangouts Meet ir kt.)

Tvarkaraščių kūrimui naudojama „*aSc Timetable*“ informacinė sistema. Nuo 2019–2020 m. m. Menų ir ugdymo fakultetui pradėjus naudoti tvarkaraščių kūrimui „*aSc Timetable*“ informacinę sistemą, šią sistemą naudoja visi Kauno mieste esantys akademiniai padaliniai. 2019–2020 m. m. buvo pradėta kurti mobili aplikacija „Tvarkaraštis“, leidžianti dėstytojui dirbančiam skirtinguose padaliniuose matyti bendrą tvarkaraštį kalendoriuje. Išsprendus šios aplikacijos kūrimo keliamus iššūkius, tiek dėstytojas, tiek studentas galės matyti savo tvarkaraštį nepriklausomai nuo to, kuriame padalinyje yra suplanuotas studijų užsiėmimas.

2019 m. spalio mėn. dėstytojams buvo pristatyta, išsiunčiant el. paštu informaciją, startavusi nauja „Dėstytojų veiklos planavimo ir į(si)vertinimo“ informacinė sistema. Dėstytojams buvo išsiųsta nuoroda į IS vartotojo vadovą. DVP-IS dėstytojai mokslo metų bėgyje gali pildyti informaciją apie įvykdytas veiklas, mokslo metų pabaigoje galės užpildyti dėstytojų metų veiklos savianalizės ataskaitą. Taip pat sukurta ir teikiama Kolegijos intraneto svetainė, kurioje dėstytojai ir darbuotojai gali rasti aktualią informaciją, registruotis į mokymus ir kt. Vis dėlto pažymėtinas didesnio šio intraneto įveiklinimo poreikis, siekiant užtikrinti sklandesnę vidinę komunikaciją.

Dokumentų valdymui naudojamas *Dokumentų katalogas* (<https://dok.kauko.lt/>) ir *Kontora* (<https://dvs.kauko.lt/>). 2019 m. įdiegtas Archyvo modulis dokumentų archyvavimui informacinėje dokumentų valdymo sistemoje.

2019 m. Kolegijoje pradėta diegti Personalo valdymo sistema. Sistemos diegimas baigtas 97 proc., baigiama sinchronizacija su darbo užmokesčio sistemos dalimi. „Darbuotojų savitarnos“ posistemė vis dar diegiama. Taip pat palaikomos personalo, darbo užmokesčio ir finansų sistemos (Alga2000).

Kolegijos bendrabučiuose buvusi rezervavimo sistema nebevystoma, kuriama nauja rezervavimo sistema. IKT gedimų registravimui taikoma OTRS sistema. Kolegijoje išplėtotas informacinių ekranų tinklas, kurio valdymui naudojama nemokama *Rise Vision* ekranų ir jo turinio valdymo sistema. 2018 m. įsigyta ir įdiegta bendra Kolegijos projektų valdymo informacinė sistema PROVIS, kurioje integruotas ir Kolegijos projektų registras bei įdiegta informacinė viešųjų pirkimų sistema VIPIS. Vis tik PROVIS informacinė sistema nefunkcionuoja taip efektyviai, kaip galėtų.

Šiuo metu sistema veikia tik kaip Kolegijos projektų registras.

Viena iš 2019 metų planuotų Kolegijos veiklos krypčių buvo **Kolegijos skaitmenizavimo programos parengimas ir įgyvendinimas**. Formaliai programa nebuvo parengta, tačiau informacinių sistemų vystymas, priežiūra bei šių sistemų integracija išlieka labai aktuali.

## Studijų ir mokslo informacijos išteklių plėtra

Prieiga prie studijų ir mokslo informacijos išteklių suteikiama tradiciniu ir skaitmeniniu formatu, tradicinėmis ir IKT priemonėmis. Tradiciniai spausdinti informacijos ištekliai teikiami Bibliotekos ir informacijos išteklių centre. Bibliotekos fonduose yra apie 32 tūkst. pavadinimų ir 127 tūkst. egzempliorių spausdintų dokumentų. Biblioteka nuolat papildoma naujais leidiniais, per metus įsigyjama apie 1500 pavadinimų naujų knygų, prenumeruojama apie 200 spausdintų periodinių leidinių. Didžioji bibliotekos knygų dalis yra atviruosiuose fonduose, kuriuose knygos sudėtos pagal UDK klasifikaciją. Bibliotekoje įrengta RFID fondų panaudojimo ir apsaugos įranga. Bibliotekos vartotojai gali naudotis knygų skolinimosi bei gražinimo savitarnos įrenginiais. Apie bibliotekos leidinius ir jų vietą fonduose galima sužinoti el. kataloge <<https://kk.library.lt>> arba *Virtualioje bibliotekoje* <<https://vb.kaunokolegija.lt>>.

Pastaraisiais metais KK bendruomenei yra teikiama dvigubai daugiau informacijos išteklių el. formate, nei tokių turima bibliotekos fonduose. Kolegijos bendruomenės nariai gali skaityti apie 170 tūkst. elektroninių knygų ir apie 17 tūkst. mokslinių žurnalų iš 17 tarptautinių prenumeruojamų duomenų bazių (*Academic Search Complete, Business Search Complete ir kt. iš EBSCO Publishing, Taylor&Francis, Emerald Management*). Reikalingų informacijos šaltinių paiešką galima atlikti atskirose duomenų bazėse arba per *Virtualią biblioteką*. Prenumeruojamomis duomenų bazėmis studentai ir darbuotojai gali naudotis kolegijoje bei kitur, prisijungę per kolegijos Virtualią biblioteką ar duomenų bazių tinklalapyje <<http://db.kaunokolegija.lt>>. El. informacijos išteklių prenumerata daugiausia vykdoma dalyvaujant per LMBA nacionaliniame eMoDB.LT projekte, kurio dėka el. išteklių prenumeratai išleidžiama tik 15 proc. visų reikiamų lėšų.

Įsigyjant knygas ar prenumeruojant duomenų bazes yra atsižvelgiama į studijų programas bei kolegijos bendruomenės poreikius. Fakultetų dėstytojai, kiti atsakingi asmenys ir biblioteka bendradarbiauja užsakydami literatūrą. Poreikius atitinkanti ir kokybiška literatūra atrenkama ir įsigyjama pagal studijų sritis, už kurias atsakingi teminiai bibliotekininkai. Atsižvelgiant į atvirojo mokslo ir atvirosios prieigos tendencijas, taip pat atrenkami ir bendruomenei siūlomi geriausi Lietuvos ir užsienio atvirosios prieigos ištekliai.

Norint suteikti KK bendruomenės informacinius poreikius atitinkančius informacijos išteklius ir patogią prieigą, KK dėstytojai yra skatinami rengti mokomąsias priemones bei jas publikuoti KK talpykloje ir Moodle virtualioje aplinkoje.

Kolegijai bus itin aktualus el. išteklių esamos prieigos lygio išlaikymo ir prenumeratos finansavimo klausimas dėl 2021 m. besibaigiančio nacionalinio eMoDB.LT projekto ir nesant kitų nacionalinio finansavimo galimybių. Taip pat aktualu KK išlaikyti esamas tradicinių informacijos išteklių finansavimo apimtis pagal BFAR rodiklį skiriamas lėšas studijų programų informaciniam aprūpinimui. Aktualu aktyviau skatinti kolegijos mokomųjų priemonių rengimo iniciatyvas bei el. išteklių naudojimo ugdymą.

## Projektų rengimas ir įgyvendinimas

Kolegijoje nuolat renkama, kaupiama, sisteminama ir teikiama Kolegijos bendruomenei informacija apie galimybes gauti finansavimą Kolegijos žmogiškųjų išteklių vystymui, infrastruktūros optimizavimui ir atnaujinimui bei studijų ir mokslo kokybės tobulinimui. Projektų rengimas ir vykdymas tampa puikiu papildomu finansavimo šaltiniu Kolegijos tikslams pasiekti.



Per 2015–2019 m. laikotarpį buvo parengtos 89 nacionalinių projektų paraiškos įvairios paskirties finansavimui gauti: 71 pareiškėjo teisėmis ir 18 partnerio teisėmis (19 lentelė). Nacionaliniai projektai rengiami ne tik ES paramai gauti, vis dažniau atrandama ir naujų finansavimo šaltinių bei priemonių.

Iki 2019 m. informacija apie tarptautinius projektus nebuvo sistemingai renkama, todėl informacija apie tarptautinių projektų vykdymą ribota. 2019 m. buvo vykdomi 29 tarptautiniai projektai, 2018 m. – 22, 2017 m. – 16, 2016 m. – 18. Didesnė dalis tarptautinių projektų vykdoma partnerio teisėmis.

19 lentelė. Projektinė veikla 2015–2019 m.

	2015 m.	2016 m.	2017 m.	2018 m.	2019 m.
Parengtų nacionalinių projektų paraiškų skaičius pareiškėjo / partnerio teisėmis	11/1	10/0	22/6	12/7	16/4
Vykdomų nacionalinių projektų skaičius pareiškėjo / partnerio teisėmis	2/7	9/2	2/4	11/5	11/7
Parengtų tarptautinių projektų paraiškų skaičius koordinatoriaus / partnerio teisėmis	n. d.	n. d.	n. d.	n. d.	13/18
Vykdomų tarptautinių projektų skaičius koordinatoriaus / partnerio teisėmis	n. d.	n. d.	n. d.	7/15	14/15

2019 metais Kolegijoje vykdytojo (koordinatoriaus) teisėmis buvo vykdomi **26** projektai – 11 nacionalinių projektų, 14 tarptautinių projektų ir 1 vidinis projektas. 11 projektų 2019 metais sėkmingai užbaigti, 15 projektų vykdomi toliau. Bendra įgyvendinamų projektų vertė – daugiau nei 5,1 mln. eurų.

Partnerio teisėmis įgyvendinami projektai sudaro sąlygas Kolegijai išspręsti daug veiklos uždavinių, pavyzdžiui: užtikrinama parama specialiujų poreikių turintiems studentams, skiriant tikslines išmokas; finansuojamas KK studentų mobilumas pagal tarptautines mobilumo programas; diegiama Lietuvos mokslo ir studijų informacinė sistema, kt.

Ypatingas dėmesys KK skiriamas tarptautinių projektų rengimui. 2020 metų „Erasmus+“ programos 2 pagrindinio veiksmo strateginių partnerystių aukštojo mokslo švietimo sektoriuje KK gavo finansavimą tarptautiniam projektui „Socialinio verslumo įgūdžių plėtojimas aukštajame moksle“. Projekto tikslas – plėtoti dėstytojų kompetencijas socialinio verslumo srityje. Siekiant aukštųjų mokyklų akademiniam personalui suteikti naujausias žinias, kompetencijas ir metodus, bus pasitelkta tarptautinė patirtis, skatinamas tarpsektorinis bendradarbiavimas. Projekto metu bus sukurtas „socialinio verslumo“ kompetencijų ugdymo aukštosiose mokyklose integravimo modelis bei sukurta mokymo metodika dėstytojams. Projekto metu sukurtas naujas studijų dalykas „Socialinis verslumas“ bus integruotas į projekto partnerių – aukštųjų mokyklų – studijų procesą kaip pasirenkamasis dalykas.

Per projektinę veiklą KK aktyviai siekia plėtoti studentų taikomųjų mokslų tyrimines kompetencijas. 2020 metais buvo pateiktos 6 paraiškos „Studentų gebėjimų ugdymas vykdant mokslo (meno) tyrimus semestrų metu“ medicinos, technologijų ir socialinių mokslų srityse.

KK aktyviai bendradarbiauja su tarptautiniais partneriais, siekiant dalyvauti „Erasmus+“ programos iniciatyvoje „Europos universitetai“. Ši programa aktuali, siekiant būti aktyviam Europos švietimo erdvės kūrėjui ir dalyviui, kadangi ši priemonė padeda kurti tarptautinius universitetus, jungiantis keliems partneriams į vieną bendrą švietimo junginį.

Kolegijai išlieka aktuali naujų finansavimo šaltinių paieška. Siekiant kryptingos tarptautinės veiklos ir naudoti studijų procesui, tarptautinė partnerystė nuolat peržiūrima. Orientuojamasi į tai, kad bendradarbiavimas su tuo pačiu partneriu apimtų kelias studijų sritis. Ryšiai su naujais partneriais inicijuojami, siekiant užtikrinti tarptautines galimybes visų studijų programų studentams ir dėstytojams bei didinant mobilumo patrauklumą ir įvairovę. Taigi didžiausias dėmesys turėtų būti skiriamas tarptautinių projektų valdymui, naujų finansavimo šaltinių paieškai, bendradarbiavimo ryšių su esamais tarptautiniais partneriais stiprinimui.

Aktualia problema išlieka mokslo taikomosios veiklos ir meno vystymo projektai.

## Kolegijos finansinis tvarumas

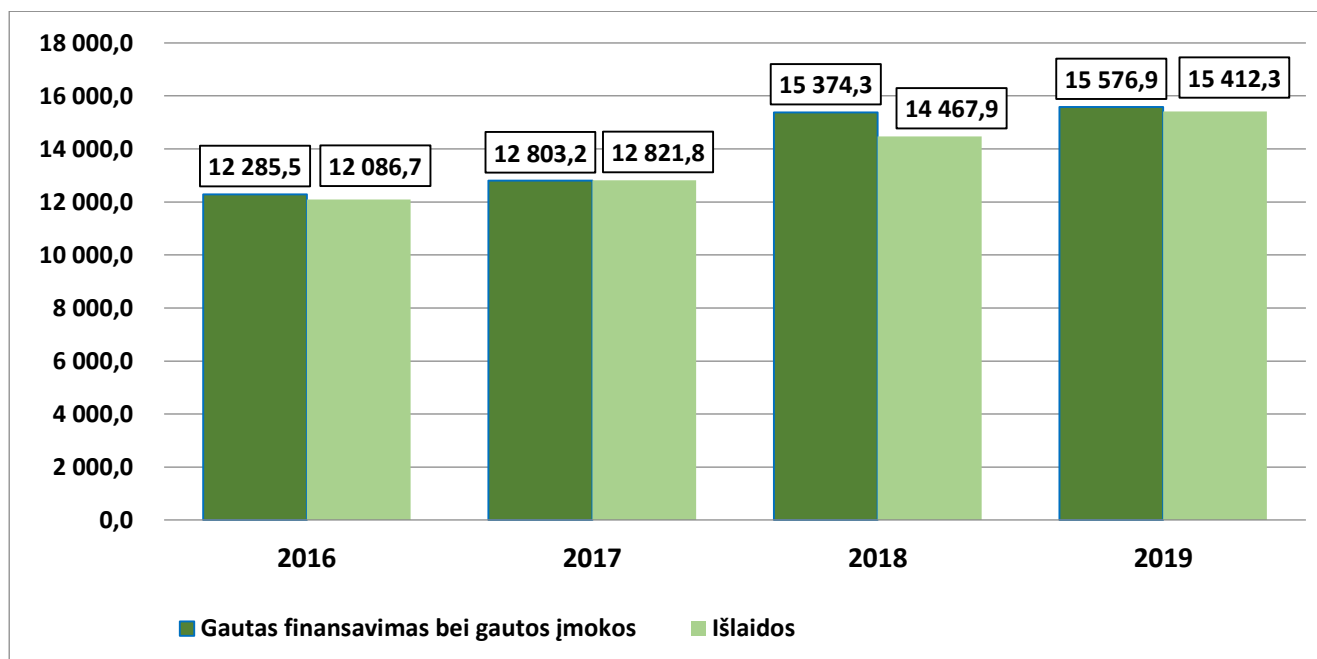
LR Švietimo, mokslo ir sporto ministerija valstybės biudžeto asignavimus KK skiria valstybės biudžeto programų įgyvendinimui, atsižvelgdama į LR biudžeto sandaros įstatymą, LT Valstybės biudžeto ir savivaldybių biudžetų finansinių rodiklių įstatymą, LR Mokslo ir studijų įstatymą ir kitus teisės aktus. Taip pat KK gali verstis įstatymų nedraudžiama ūkine komercine veikla, kuri yra neatsiejamai susijusi su jos veiklos tikslais.

**2019 metais bendras Kolegijos biudžetas – 15576,9 tūkst. eurų.** Didžiąją dalį disponuojamų lėšų sudaro Valstybės biudžeto asignavimai (64,2 proc.) ir gautos pajamų įmokos (21,7 proc.). Pajamų įmokų lėšų išlaidų sąmatos įvykdymas tiesiogiai priklauso nuo LR ŠMM skiriamų bazinio finansavimo bei papildomų asignavimų kalendoriniais metais.

20 lentelė. Biudžeto sudėtis 2015–2019 m. (gruodžio 31 d.) (tūkst. Eur)

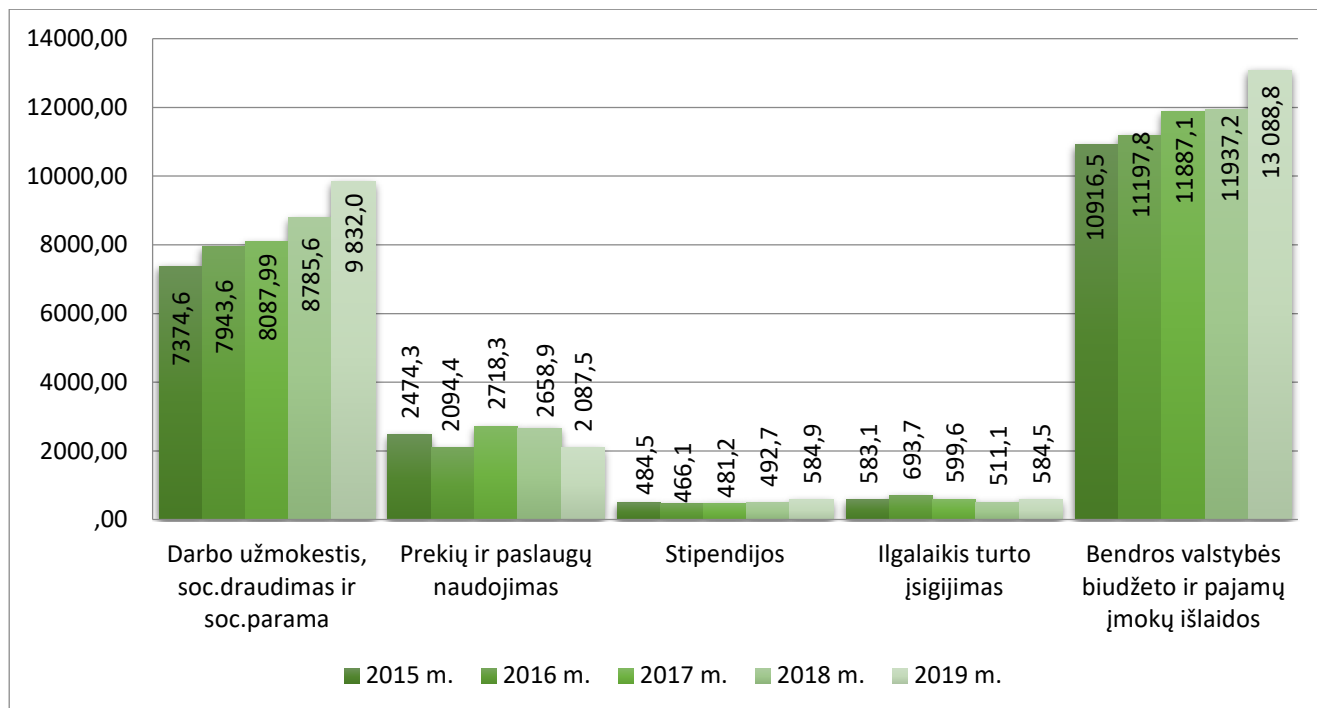
	2015 m.	2016 m.	2017 m.	2018 m.	2019 m.
Valstybės biudžeto lėšos	8115,6	8370,6	8780,5	9255,2	9999,7
Valstybės biudžeto lėšos (kita išlaidų klasifikacija pagal valstybės funkcijas)	117,3	114,9	150,0	322,5	
Pajamų įmokų lėšos	3286,2	3079,1	3054,1	3059,6	3385,7
Tarptautinio bendradarbiavimo lėšos	819,3	655,9	724,9	1067,5	908,2
ES struktūrinių fondų finansuojami projektai	12,7	8,5	-	1413,1	1112,1
Tikslinės paskirties lėšos	33,7	17,5	50,5	200,2	126,2
Parama neįgaliesiems	30,6	24,5	19,9	23,1	23,3
Rėmėjų parama	12,7	14,5	23,3	33,1	21,7
	<b>12428,1</b>	<b>12285,5</b>	<b>12803,2</b>	<b>15374,3</b>	<b>15576,9</b>

2019 m. Kolegijai skirtas finansavimas bei gautos kitos lėšos buvo didesnės buvo 1 proc. didesnės nei išlaidos. Gauto finansavimo ir gautų įmokų bei išlaidų palyginimas 2016–2019 metais pateiktas 10 paveiksle.



10 pav. Gauto finansavimo ir gautų įplaukų bei išlaidų palyginimas 2016–2019 m. (tūkst. Eur)

Valstybės biudžeto ir pajamų įmokų išlaidų pasiskirstymas pateiktas 11 paveiksle. Kaip ir kiekvienais metais didžiausią išlaidų dalį sudarė išlaidos, skirtos darbo užmokesčiui (75 proc.) bei prekėms ir paslaugoms įsigyti (16 proc.).



11 pav. Valstybės biudžeto ir pajamų įmokų išlaidų pasiskirstymas 2015–2019 m. (tūkst. Eur)

2019 m. Kolegijos studentų stipendijoms iš valstybės biudžeto lėšų išmokėta 539,1 tūkst. eurų, iš pajamų įmokų lėšų – 45,0 tūkst. eurų, iš tarptautinių projektų lėšų – 472,7 tūkst. eurų, iš įmonių ir įstaigų skirtos paramos lėšų – 12 tūkst. eurų. Paskirtas 800 eurų finansavimas studentui Lietuvos Nepriklausomybės Akto signatarų stipendijai. Siekiant didinti tarptautinio judumo motyvaciją (didinti studentų mobilumą), planuojama prie Erasmus+ stipendijos iš CIF lėšų 2020 metais skirti 65 000 eurų.

2019 m. finansinės pagalbos išmokoms specialiujų poreikių turintiems studentams gauta ir panaudota 23,3 tūkst. eurų, iš jų: išmokoms specialiesiems poreikiams tenkinti – 20,7 tūkst. eurų, tikslinėms išmokoms studijų išlaidoms iš dalies kompensuoti – 1,5 tūkst. eurų, finansinės pagalbos priemonėms administruoti – 0,9 tūkst. eurų.

2019 m. paramos piniginemis lėšomis iš įvairių rėmėjų gauta 21,7 tūkst. Eur, tai yra 34 proc. mažiau nei 2018 m. (2018 m. – 33,1 tūkst. eurų, 2017 m. – 23,3 tūkst. eurų, 2016 m. – 14,5 tūkst. Eurų, 2015 m. – 12,7 tūkst. eurų).

2019 metais tarptautinių programų ir projektų įgyvendinimui Kolegija gavo 908,2 tūkst. eurų, iš jų: „Erasmus+“ programų lėšos – 678,1 tūkst. eurų, Nordplus programos lėšos – 196,6 tūkst. eurų, kiti tarptautiniai projektai – 33,5 tūkst. eurų.

***Kryptingai vykdant projektinę veiklą, KK sėkmingai įgyvendinama infrastruktūros plėtra: per pastaruosius penkerius metus tęsiamas KK akademinių miestelių modernizavimas ir plėtra, studijoms skirtos įrangos atnaujinimas, laboratorijų modernizavimas, įvykdytas studijų ir darbo aplinkų pritaikymas specialiujų poreikių turintiems asmenims. Sparčiai tobulinamos IKT aplinkos, užtikrinami tinkami ir pakankami studijų ir mokslo informacijos ištekliai.***

***Didžiąja dalimi KK infrastruktūros atnaujinimas ir plėtra vykdomi ES lėšomis, tačiau po 2020 m. šie procesai gali žymiai sulėtėti, kadangi ES finansavimas Lietuvoje gali mažėti 40–50 proc. Tuomet teks ieškoti alternatyvių finansavimo šaltinių, kadangi infrastruktūra reikalauja nuolatinio atnaujinimo, o KK nėra finansiškai pajėgi savo lėšomis atnaujinti turimą infrastruktūrą visa apimtimi.***

---

***KK ypatingai opus klausimas yra bendrabučių ir jų infrastruktūros atnaujinimas. Taip pat būtina ir toliau skaitmenizuoti Kolegijos veiklos procesus, t. y. vykdyti elektroninių paslaugų integraciją ir plėtrą (pvz.: darbuotojų e-savitarna).***

## 1.5. Kolegijos valdymas

### Kolegijos valdymo organai. Organizacinė struktūra

2018 m. birželio mėnesį pertvarkyta Kolegijos organizacinė struktūra. Priimti pertvarkos sprendimai paremti *Kauno kolegijos studijų programų plėtros perspektyvomis iki 2020 metų* (2018), *Kauno kolegijos direktoriaus veiklos programa penkeriems metams* (2018), tarptautiniais (pvz.: formuojamos *Europos švietimo erdvės strategijos 2025 nuostatos*; *Europos aukštojo mokslo kokybės užtikrinimo nuostatos ir gairės*; užsienio aukštųjų mokyklų geroji patirtis; McKinsey globalaus instituto atlikti tyrimai) ir nacionaliniais (pvz.: *Lietuvos pažangos strategija 2030*; *Nacionalinė darnaus vystymosi strategija*; *Investuok Lietuvoje* atlikti tyrimai; Lietuvos aukštojo mokslo reformą pagrindžiantys dokumentai, parengti ŠMM, MOSTA, SKVC) dokumentais.

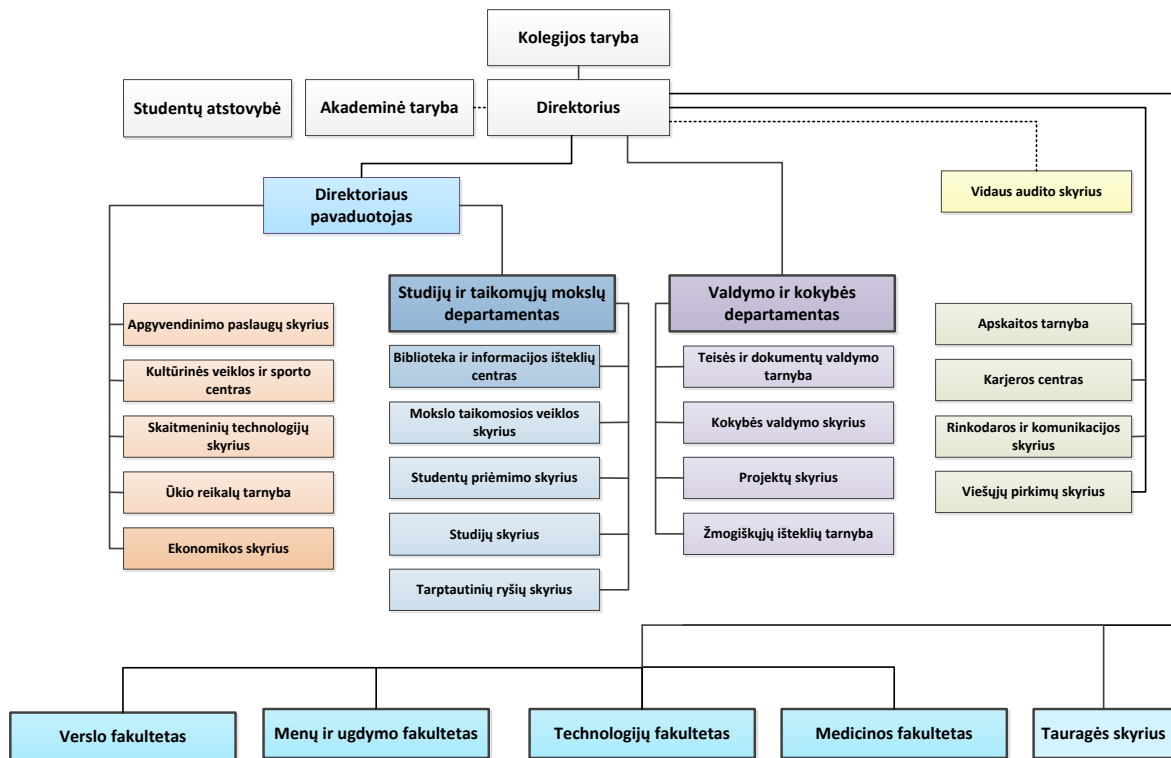
Patvirtinus fakulteto ir katedros nuostatus Akademineje taryboje, Kolegijoje reglamentuotas **akademinių padalinio statusas** (tai Kolegijos struktūrinis padalinys, kuriame realizuojamos studijų programos ar jų dalys bei vykdoma mokslo / meno taikomoji veikla). Akademiniai padaliniai Kolegijoje yra dviejų lygmenų: I-ojo lygmenis – fakultetas, II-ojo lygmenis – katedra, centras, akademija, skyrius. Nuo 2018 m. birželio 21 d. Kolegijoje buvo sumažintas I-ojo lygmenis akademinių padalinių skaičius (iš 5 akademinių padalinių suformuoti 4 fakultetai), pergrupuotos studijų programos kai kuriuose II-ojo lygmenis akademiniuose padaliniuose. Šiuo metu kolegijoje veikia 4 akademiniai padaliniai (Medicinos fakultetas, Menų ir ugdymo fakultetas, Technologijų fakultetas, Verslo fakultetas) ir vienas regioninis skyrius – Tauragės skyrius (12 pav.).

Kolegijos administracijos organizacinė struktūra pertvarkyta, įvertinant administracinių procesų rezultatyvumą, efektyvumą ir lankstumo didinimo galimybes. Siekiant kurti Kolegiją, kaip darnią organizaciją, administracijos padaliniai jungti / pergrupuoti, atsižvelgiant į pagrindinius (studijas ir mokslinius taikomuosius tyrimus) ir pagalbinius procesus (prielaidų užtikrinimą). Atsisakius dviejų direktoriaus pavaduotojų pareigybių, suformuoti 2 departamentai: ***Studijų ir taikomųjų mokslų departamentas, Valdymo ir kokybės departamentas. Karjeros centras*** suformuotas kaip atskiras padalinys, kurio veikla didžiąja dalimi nukreipta į socialinės partnerystės stiprinimą, ryšių su socialiniais partneriais plėtojimą, Alumni įveiklinimą. Viešųjų ryšių ir marketingo tarnyba pervadinta į ***Rinkodaros ir komunikacijos centrą***. Personalo tarnyba ir Kompetencijų centras sujungti, įkuriant naują organizacinę darinį – ***Žmogiškųjų išteklių tarnybą***. Šis sprendimas nukreiptas ir į 2014 m. tarptautinių išorinių vertintojų, atlikusių institucinį Kolegijos vertinimą, pateiktos rekomendacijos įgyvendinimą, kur buvo pabrėžiama šių dviejų padalinių bendradarbiavimo būtinybė.

Siekiant Kolegijoje vadovautis „vieno langelio“ principu, užtikrinti Kolegijos dokumentų atitiktį teisės aktų reikalavimams bei didinti administravimo procesų efektyvumą, Kolegijos tarybos sprendimu<sup>23</sup> Dokumentų valdymo skyrius ir Teisės skyrius pertvarkyti, įsteigiant ***Teisės ir dokumentų valdymo tarnybą***. Dėl išaugusių viešųjų pirkimų apimčių įkuriamas atskiras Viešųjų pirkimų skyrius; pakeitus pavadinimą struktūroje įtvirtinamas Skaitmeninių technologijų skyrius.

---

<sup>23</sup> 2018-10-09 Kolegijos tarybos nutarimas Nr. (2.1)-2-6



12 pav. Kolegijos administracijos organizacinė struktūra

Nuo 2017 m. Kolegijoje vyko diskusijos dėl studijų valdymo pokyčių būtinybės, įvertinant galimybę keisti Kolegijos organizacinę struktūrą. 2018 m. vasario 5 d. Akademinei tarybos posėdyje buvo pritarta nuostatai, kad Kolegijoje būtų formuojami studijų kryptių komitetai<sup>24</sup>. 2018 m. birželio mėnesį Studijų krypties komiteto nuostatai patvirtinti Akademinei taryboje<sup>25</sup>. Apibrėžta, jog studijų krypties komitetas – akademinis organizacinis darinys, atsakingas už kryptyje įgyvendinamų studijų kokybę bei studijų krypties kaitą / plėtrą. Akademinei tarybai patvirtinus studijų kryptių komitetų pirmininkus<sup>26</sup>, **Kolegijoje suformuoti 32 studijų krypties komitetai**<sup>27</sup>. 2019 m. įvedus 3 naujas studijų kryptis Kolegijoje, patvirtinti dar 3 studijų kryptių komitetai – *Rinkodaros*, *Programų sistemos*, *Gamybos inžinerijos*. Šiuo metu Kolegijoje yra 35 studijų kryptių komitetai. Vadovaujantis naujais Studijų krypties komiteto nuostatais, Studentų atstovybė įtraukta į studijų valdymą, suteikiant jiems teisę deleguoti studentų atstovus į studijų krypties komitetus.

Esant poreikiui, **studijų kryptyje yra numatyta galimybė steigti ir atskirus studijų programų komitetus**. Kolegijoje yra medžiagų technologijų studijų kryptis, kurioje veikia ir du atskiri studijų programų komitetai.

Dokumentų kataloge viešinami **studijų kryptių komitetų** nutarimai. Studijų kryptių komitetai yra įveikinti, vyksta diskusijos, priimami studijų kokybei ir procesui aktualūs nutarimai.

**Direktoratas – Kolegijos direktoriaus patarimoji institucija**, kuri svarsto Kolegijos strateginio veiklos plano ir organizacinės struktūros pertvarkos plano projektus, studijų, mokslo ir meno taikomosios veiklos, finansų, ūkio organizavimo ir kitus Kolegijos veiklai aktualius klausimus bei teikia išvadas ir siūlymus Kolegijos direktoriui. Patvirtinus **naująjį Direktorato darbo reglamentą**<sup>28</sup>, pakeista

<sup>24</sup> 2018-02-05 Akademinei tarybos posėdis Nr. (2.2.)-3-1

<sup>25</sup> 2018-06-27 Akademinei tarybos nutarimas Nr. (2.2.)-3-17

<sup>26</sup> 2018-11-20 Akademinei tarybos nutarimas Nr. (2.2.)-3-30

<sup>27</sup> 2018-12-11 Kolegijos direktoriaus įsakymas Nr. 1-471.

<sup>28</sup> 2018-09-11 Kolegijos direktoriaus įsakymas Nr. 1-310

nuolatinų Direktorato narių sudėtis bei sudaryta galimybė kviesti į posėdžius kitus bendruomenės narius bei Kolegijos veikla suinteresuotus asmenis. **2019 m. įvyko 11 Direktorato pasitarimų (2018 m. – 12 pasitarimų; 2017 m. – 18 pasitarimų;** pagal aktualų Direktorato veiklos reglamentą turėtų vykti per metus bent 12 pasitarimų).

Kolegijoje 2018 m. rugsėjo mėn. pirmą kartą patvirtintas **Fakultetų dekanato reglamentas**<sup>29</sup>.

### **Kokybės užtikrinimo sistema: koncepcijos tobulinimas, grįžtamasis ryšys iš suinteresuotųjų šalių**

Vadovaujantis Kolegijos Kokybės vadovu<sup>30</sup> (2019), kokybės vadybos sistemos paskirtis – *sudaryti sąlygas Kolegijos veiklų kokybės užtikrinimui ir plėtojimui bei kokybės kultūros puoselėjimui*. Kolegijos kokybės užtikrinimo sistema grindžiama kokybės politika ir Kolegijos strategija; yra cikliška; įgyvendinama pasitelkiant savęs vertinimo, palyginamumo ir kitas kokybės užtikrinimo priemones; grįsta viešu atskaitingumu visais lygmenimis; telkianti Kolegijos bendruomenę Kolegijos strateginių tikslų įgyvendinimui. Įgyvendinamas kokybės valdymo ciklas, užtikrinantis Kolegijos veiklų kokybės stebėseną ir nuolatinį tobulinimą bei apimantis tokius etapus kaip planavimas, įgyvendinimas, vertinimas, mokymasis ir tobulinimas. Paskutiniajame etape labai svarbus akcentas tenka **inovacijoms ir kūrybiškumui**. Kolegijos veiklos vertinimo kriterijai ir rodikliai suderinti su Kolegijos misija, strateginiais tikslais bei išorinio vertinimo kriterijais (SKVC, MOSTA, U-Multirank). Nuolatinis tobulinimas – visų Kolegijos veiklų kokybės pagrindas.

Kolegijos kokybės užtikrinimo sistema nukreipta į stebėsenos organizavimą ir esminių kolegijos veiklos sričių (studijos, taikomoji mokslo ir meno veikla, bendruomenė, infrastruktūra, valdymas) įsivertinimą, siekiant nuolatinio šių veiklų tobulinimo. Apie kokybės užtikrinimo rezultatus (įsivertinimo rezultatai, apklausų rezultatai ir kt.) nuolat informuojama Kolegijos akademinė bendruomenė (intranetas, posėdžiai, gerosios patirties sklaidos renginiai, mokymai ir kt.), suinteresuotosios šalys, visuomenė (Kolegijos interneto svetainė).

2019 m. atnaujintas Kokybės vadovas<sup>31</sup>: atnaujintos nuostatos, susijusios su ESG 2015, bei pagal 2014 m. tarptautinių ekspertų pateiktas pastabas išorinio institucinio vertinimo metu į Kokybės vadovą įtraukti veiklos procesų aprašai.

Reguliariai ir sistemiškai taikomos kokybės užtikrinimo priemonės pagal Kokybės vadove ir kitose kokybės užtikrinimą reglamentuojančiuose tvarkose apibrėžtus reikalavimus (pvz.: kasmetinis savęs vertinimas, grįžtamojo ryšio periodiškumas ir t.t.). 2019 m. atnaujinta Kauno kolegijos padalinio veiklos savianalizės ataskaitos forma<sup>32</sup> bei veiklos plano 2020 metams forma<sup>33</sup>. Atnaujintoje *Dėstytojų veiklos planavimo ir į(si)vertinimo tvarkoje*<sup>34</sup> patobulinta dėstytojų veiklos savianalizės forma, pagal kurią dėstytojai kasmet rengia veiklos savianalizės ataskaitą. Periodiškai organizuojami įvadiniai mokymai naujiems kolegijos dėstytojams bei mokymai Kolegijos valdyme dalyvaujantiems studentams.

2018 metais **Kauno kolegijos veiklos savianalizės ir veiklos planavimo tvarkoje**<sup>35</sup>, veiklos planavimas glaudžiai susietas su **veiklos vertinimo pokalbiu (individualiu pokalbiu)**, kurio vienas iš tikslų – nubrėžti kitų metų veiklos gaires. Nuo 2019 m. pradėti vykdyti darbuotojų vertinamieji pokalbiai pagal *Kauno kolegijos darbuotojų (išskyrus dėstytojus) veiklos vertinimo tvarką*<sup>36</sup>.

Kolegijoje vykdoma studijų programų išorinio vertinimo rekomendacijų įgyvendinimo stebėseną<sup>37</sup>. Pažangos ataskaitos viešinamos Kolegijos interneto svetainėje.

<sup>29</sup> 2018-09-17 Kolegijos direktoriaus įsakymas Nr. 1-331.

<sup>30</sup> 2019-12-23 Akademinės tarybos nutarimas Nr. (2.2.)-3-48.

<sup>31</sup> 2019-12-23 Akademinės tarybos nutarimas Nr. (2.2.)-3-48.

<sup>32</sup> KK direktoriaus 2019-10-14 įs. Nr. 1-376

<sup>33</sup> KK direktoriaus 2019-11-06 įs. Nr. 1-412

<sup>34</sup> 2019-04-30 Kolegijos direktoriaus įsakymas Nr. 1-172

<sup>35</sup> KK direktoriaus 2018-10-18 įs. Nr. 1-380

<sup>36</sup> 2018-12-31 Kolegijos direktoriaus įsakymas Nr. 1-503, atnaujinta 2019 m. gruodžio 23 d. įsakymu Nr. 1-487

<sup>37</sup> 2016-08-30 Kolegijos direktoriaus įsakymu Nr. 1-277 patvirtintas *Kauno kolegijos studijų programų išorinio vertinimo rekomendacijų įgyvendinimo stebėsenos tvarkos aprašas*. Nuo 2020 m. studijų krypčių/ studijų programų paskesnė veiklos reglamentavimas integruotas į

Vadovaujantis *Grižtamojo ryšio iš suinteresuotųjų šalių valdymo Kauno kolegijoje tvarka*<sup>38</sup>, kasmet vykdoma pirmojo kurso studentų apklausa apie studijų kokybę ir motyvaciją, visų studentų (išskyrus pirmo kurso) apklausa apie studijų kokybę, absolventų apklausa apie pasirengimą profesinei veiklai ir integraciją į darbo rinką. Periodiškai vykdomos darbdavių apklausos (kas du metus), tikslinės darbuotojų apklausos. Nuo 2020 m. studijų valdymo sistemoje instituciniu lygiu pradedamos vykdyti studentų apklausos po išklauso dalyko / modulio.

Akademiniai padaliniai organizuoja apskritojo stalo diskusijas, kuriose kartu su studentais aptariami studijų kokybės gerinimo klausimai; vykdo anketines apklausas. Kolegijos bendruomenei sudaryta nuolatinė galimybė Kolegijos interneto svetainėje<sup>39</sup> pateikti nuomonę, pastebėjimus, rekomendacijas, kaip būtų galima patobulinti Kolegijoje realizuojamų studijų kokybę, kaip pagerinti studijų ir darbo sąlygas.

Pagrindinis iššūkis, su kuriais tenka susidurti vidiniame kokybės užtikrinimo procese – tai **grįžtamojo ryšio kultūra tarp Kolegijos darbuotojų**. Jeigu studentai aktyviai dalyvauja Kolegijos vykdomose apklausose (išskyrus Technologijų fakulteto studentus), identifikuoja tiek stipriąsias, tiek tobulintinas puses, tai darbuotojų dalyvavimas apklausose yra itin neaktyvus.

Taip pat ilgą laiką metinėse Kolegijos ataskaitose konstatuota, jog Kolegijos vidinė elektroninė terpė nėra pakankamai išplėta, siekiant užtikrinti *efektyvų* duomenų kaupimą. Šią problemą 2014 m. identifikavo ir išoriniai ekspertai institucinio vertinimo metu. Jie pažymėjo, jog būtina kuo skubiau atlikti tobulinimus informacinės sistemos srityje, kuri dabar nėra greita ir veiksminga. 2019 metais didelės pastangos buvo nukreiptos į informacijos valdymo sistemos tobulinimą. Studijų skyrius įdiegė *Dėstytojų veiklų planavimo ir ataskaitų teikimo informacinę sistemą*; Studijų ir taikomųjų mokslų departamento vadovės pastangomis tobulinta *Studijų valdymo sistema, diegiant dalyko (modulio) apklausas studijų valdymo sistemoje*. Tai leis vykdyti dalyko (modulio) apklausas instituciniu mastu. Teisės ir dokumentų valdymo tarnyba tobulino Dokumentų valdymo sistemą, diegiant *archyvo* modulį. Žmogiškųjų išteklių tarnyba įdiegė *personalo valdymo sistemą* bei diegė *darbuotojų savitarną*. Kolegijos vidinė elektroninė terpė 2019 m. pradėta plėtoti, tačiau trūksta informacinių sistemų integracijos.

## Akademinė etika

2018 m. rugsėjo 4 d. Akademinėje taryboje buvo patvirtintas **iš esmės atnaujintas Kauno kolegijos Akademinės etikos kodeksas** (toliau – Kodeksas), kuris nustato Kolegijos bendruomenės pagrindines etiško elgesio nuostatas. Atnaujintas Kodeksas įneša daugiau aiškumo, konkretumo ir pritaikomumo, jame dėstomi ne tik bendrieji etiško elgesio principai ir normos, bet šalia aprašomi ir tipiškiausi neetiško elgesio pavyzdžiai. Kiekvienas Kolegijos bendruomenės narys įsipareigoja laikytis Akademinės etikos kodekso nuostatų ir netoleruoti jo pažeidimų. Pranešimus dėl Akademinės etikos kodekso pažeidimų nagrinėja Etikos komitetas.

Akademinės etikos kodekso nuostatų taikymą padeda vykdyti nuo 2018 m. kolegijoje pradėta diegti plagiato prevencijos sistema ir patvirtintas *Plagiato prevencijos sistemos Kauno kolegijoje aprašas*. Jame reglamentuojamas plagijavimo prevencijos priemonių studijų procese, mokslinėje ir metodinėje veikloje taikymas, akademinės bendruomenės švietimą bei plagiato prevencijos būklės stebėseną. Plagiato prevencijai kolegijoje taikomas teksto sutapties patikros įrankis *Turnitin*.

Kolegija siekia užtikrinti sklandų lygių galimybių principo taikymą, Lygių galimybių įstatymo ir Moterų ir vyrų lygių galimybių įstatymo nuostatų įgyvendinimą, priimdama lygias galimybes ir nediskriminavimą įtvirtinančius institucijos vidaus dokumentus bei imdamasi kitų prevencinių

*Vykdomų studijų programų kokybės vertinimo ir tobulinimo tvarką* (Patvirtintas 2017-06-26 AT nutarimu Nr. (2.2.)-3-10 (2019-02-22 nutarimo (2.2.)-3-4 redakcija) (pakeistas 2020 m. balandžio 8 d. nutarimu Nr. (2.2.)-3-16).

<sup>38</sup> 2017-10-31 Akademinės tarybos nutarimas Nr. (2.2.)-3-23

<sup>39</sup> <http://www.kaunokolegija.lt/apie-mus/kokybe/>

priemonių. Tuo tikslu ataskaitinių metų rugpjūčio mėn. Kolegijos svetainės skiltyje „Etika“ buvo sukurtas specialus pasitikėjimo el. paštas pasitikejimas@go.kauko.lt. Atskirai išskirtoje nuorodoje „Pasitikėjimo linija“ dalijamasi prevencine informacija, apibrėžiamos priekabiavimo, seksualinio priekabiavimo, persekiojimo sąvokos, pateikiami konkretūs pavyzdžiai, kaip atpažinti galimus priekabiavimo atvejus. Apie Kolegijoje pastebėtą ar patiriamą priekabiavimą ar diskriminaciją galima pranešti visiškai konfidencialiai aukščiau nurodytu el. pašto adresu. Pranešimus ir (ar) skundus dėl priekabiavimo, seksualinio priekabiavimo ar persekiojimo nagrinėja specialiai sudaryta Komisija, kurią kiekvieną kartą, atsižvelgiant į konkretų atvejį, sudarys profesionalūs ekspertai, t. y. teisininkai, psichologinį išsilavinimą turintys asmenys, socialiniai darbuotojai ir kt.

## Asmens duomenų apsauga

2018 m. spalio 31 d. Kolegijoje patvirtintas **Asmens duomenų tvarkymo Kauno kolegijoje tvarkos aprašas**. 2018 m. lapkričio 1 d. Kolegija paskyrė **duomenų apsaugos pareigūną**, kuris atsakingas už Kolegijoje vykdomą duomenų tvarkymo veiklą pagal savo kompetenciją. Kolegija, kaip duomenų valdytojas, turi užtikrinti, kad duomenų apsaugos pareigūnas negautų jokių nurodymų dėl jam pavestų asmens duomenų tvarkymo užduočių vykdymo, ir neskirtų užduočių ir pareigų, galinčių sukelti interesų konfliktą. Tuo tikslu buvo parengta ir Kolegijos interneto svetainėje patalpinta **bendroji duomenų apsaugos politika**, nurodyti duomenų apsaugos pareigūno kontaktiniai duomenys.

Siekiant tinkamai įgyvendinti Bendrojo duomenų apsaugos reglamento reikalavimus, 2019 m. buvo patvirtintos *Vaizdo duomenų tvarkymo Kauno kolegijoje taisyklės*<sup>40</sup>; parengtas *Duomenų tvarkymo operacijų Kauno kolegijoje poveikio duomenų apsaugai vertinimo atlikimo aprašo projektas*, *Teisėtų interesų vertinimo, tvarkant asmens duomenis Kauno kolegijoje, atlikimo tvarkos aprašo projektas*; peržiūrėtas *Asmens duomenų tvarkymo Kauno kolegijoje tvarkos aprašas*, rengiamas pakeitimų projektas; parengtas *Duomenų, tvarkomų Kauno kolegijoje, veiklos įrašų formos projektas*. Atliktas Žmogiškųjų išteklių tarnyboje saugomų darbuotojų asmens bylų auditas ir pateiktos išvados. Praveisti mokymai Asmens duomenų apsaugos tema (Medicinos fakultete ir visiems Kolegijos darbuotojams). Parengta ir Kolegijos intranete paskelbta *atmintinė apie Asmens duomenų valdymą bei saugojimą*.

## Saviraiškos galimybės, laisvalaikio sąlygos Kolegijos bendruomenei. Kultūriniai ir kiti renginiai.

Kolegijoje veikia meno bei sporto kolektyvai, sudaromos galimybės saviraiškai, laisvalaikio praleidimui. Įvairiuose renginiuose savo įdirbį rodo Tautinių šokių kolektyvas *KauKas*, *Kauno kolegijos ir J. Gruodžio konservatorijos jungtinė dainavimo studija*, *Teatro studija*.

Didelio bendruomenės dėmesio sulaukia tradiciniai Kolegijos renginiai: tarptautinis profesionalios mados šou *Apkalbos*, tarptautinis masažo čempionatas, mokslo metų pradžios šventė, mokslo metų pabaigos iškilmės, taip pat labdaros renginiai *Studentiška lėkštė šilumos*, *Baltas angelas*, Labdaros priešpiečiai neišnešiotukams paremti. Menų ir ugdymo fakultete aktyviai organizuojamos įvairios dėstytojų ir studentų personalinės parodos, organizuojami tarptautiniai plenerai, simpoziumai, kūrybinės dirbtuvės.

Studentams Kolegijoje sudaryta galimybė lankyti atskirų sporto šakų treniruotes ir dalyvauti varžybose. Studentai patys pasirenka, kokiose sporto erdvėse atlikti fizinio aktyvumo užsiėmimus (Aktyvaus judesio studija, Kūno dizaino studija, Žaidimų sporto salės, Treniruoklių salė).

Kasmet vyksta įvairūs sporto renginiai, žaidynės: Sveikatingumo diena, *Pavasario judesio fiesta*, *Be active*, Kauno kolegijos paplūdimio tinklinio MIX turnyras, krepšinio turnyras Mindaugo Misiūno taurei laimėti, sporto šventė darbuotojų vaikams, treniruočių ciklas KK darbuotojams ir studentams, Jiu-Jitsu sporto šakos atvira praktinė paskaita, kt.

<sup>40</sup> 2019-11-19 Kolegijos direktoriaus įsakymas Nr. 1-429.



Studentams vedamos įvairių sporto šakų varžybos, kuriose jie turi galimybę rungtyniauti mėgstamoje sporto šakoje. Pavyzdžiui, dalyvauta XXIX A. Karkausko tinklinio turnyre, Lietuvos Futsal I lygos pirmenybėse, XVIII kolegijų sporto žaidynėse, Kauno miesto krepšinio ir tinklinio čempionatuose, Lietuvos studentų krepšinio lygoje, Lietuvos studentų sporto festivalyje, Kauno miesto Walkmark ėjimo varžybose, Nacionalinėje studentų paplūdimio tinklinio lygoje, Nacionalinėje studentų tinklinio lygoje, kt.

2019 m. gruodžio mėnesį **Kolegijoje atidaryta E.sporto akademija**. Tai studentams skirta laisvalaikio praleidimo zona, kurioje įrengtos penkios žaidėjams skirtos vietos ir viena vieta e. sporto dėstytojui. Pamatinė akademijos įkūrimo idėja – organizuoti Kolegijos vidaus e. sporto turnyrus ir atrankas į nacionalinio lygmens rinktines.

Kasmet Bibliotekoje ir informacijos išteklių centre organizuojamos knygų parodos, eksponuojamos MUF Menų akademijos studentų ir dėstytojų meno parodos.

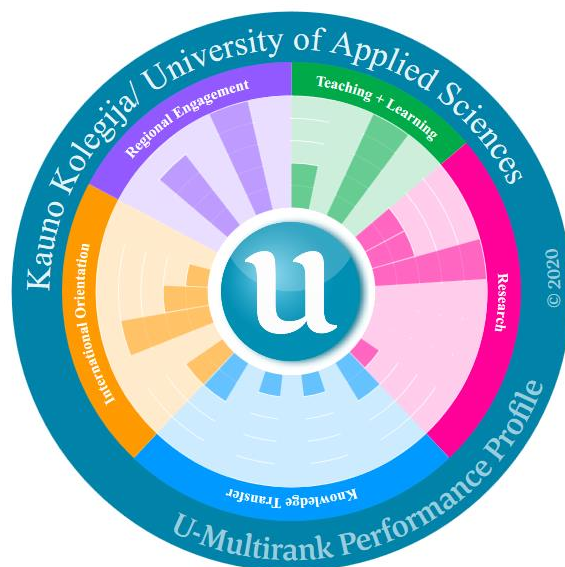
### **Kolegijos viešieji ryšiai ir marketingas**

Kolegijoje vykdoma komunikacija interneto svetainėje, veiklos viešinimas socialiniuose tinkluose, naujienų sklaida interneto svetainėje, e. leidiniuose, žiniasklaidoje. Komunikacija vykdoma orientuojantis į stojančiuosius ir jų tėvus, švietimo sistemos dalyvius ir politikos formuotojus, verslo bendruomenę, darbdavius, savivaldą. Naudojami šie pagrindiniai integruotos komunikacijos kanalai ir priemonės: naujienų sklaida Kolegijos interneto svetainėje ir socialiniuose tinkluose, video istorijos socialiniame tinkle „Instagram“, reklama socialiniame tinkle „Facebook“, reklama pagrindiniuose naujienų portaluose (pvz., www.delfi.lt), lauko reklama (lauko stendai laisvalaikio vietose, miesto centruose), reklama šalies specializuotose interneto svetainėse (pvz., banerinė reklamos kampanija ir tiesioginio konsultavimo paslauga (klausimų-atsakymų raštu forma) interneto svetainėje [www.kurstoti.lt](http://www.kurstoti.lt)), publikuojami informaciniai straipsniai leidiniuose „Kuo būti“, „Kur stoti“, „Reitingai“, regioninėje spaudoje, rengiami leidiniai apie studijų programas (pvz., „Tamsus miškas? – Prašviesės Kauno kolegijoje!“, publikuojama 360° vaizdo įrašų medžiaga apie KK Studijų centrą, dalyvaujama Lietuvos studijų parodose.

KK aktyviai bendradarbiauja su bendrojo lavinimo mokyklomis. 2019 metais dalyvauta 25-iose bendrojo lavinimo mokyklų organizuotose karjeros dienose, kurių metu pristatytos KK vykdomos studijų programos. Karjeros centras skaitė 30 tikslinių paskaitų įvairaus amžiaus mokinių grupėms mokyklose, teikė tikslinius mokymus dėl moksleivių karjeros valdymo sistemos tobulinimo. Moksleivių grupės taip pat atvyksta į pažintines ekskursijas kolegijoje, o organizuojamų atvirų durų dienų metu kviečiama susipažinti su akademinį padalinių mokymo erdvėmis.

### **Kolegijos vertinimas: U-Multirank, reitingai**

Europos komisijos iniciuotame „U-Multirank“ 2020 m. paskelbtame aukštojo mokslo institucijų reitinge Kolegija dalyvavo septintąjį kartą. Aukštosios mokyklos vertintos penkiose kategorijose: *meistriškumas mokslinių tyrimų srityje, dėstyto ir mokymosi kokybė, tarptautinė veikla, žinių perdavimo efektyvumas ir indėlis į regiono ekonomikos augimą*. Lyginant su ankstesniais metais, Kolegijos veiklos vertinimo rodikliai beveik nesikeičia. Kolegijos veiklos kriterijai – *bakalauro studijų baigimas laiku, meno produkcija, absolventų įsidarbinimas regione, pajamos iš regioninių šaltinių* – įvertinti aukščiausiais balais (labai gerai). Taip pat gerai įvertinti šie veiklos kriterijai – *studentų judumas, studentų praktikos regione*. Silpniau įvertintos tokios sritys kaip *žinių perdavimas, mokslas, tarptautiškumas*. Kolegijos 2020 metų veiklos profilis pagal „Multirank“ reitingavimo rezultatus pateiktas 13 paveiksle.



13 pav. Kolegijos 2020 metų veiklos profilis pagal „U-Multirank“ analizės rezultatus

Lietuvos žurnalo „Reitingai“ sudarytame 2020 m. Lietuvos kolegijų reitinge **Kauno kolegija užėmė antrąją vietą** (2019 m. buvo trečia vieta). Remiantis šio reitingo duomenimis, 2020 m. pagerėjo *Alumnų kuriama pridėtinė vertė ir darbdavių vertinimai, kolegijos akademinio personalo ir studijų bazės gerovė*, tačiau prasčiau įvertintas *Kolegijos konkuravimas tarptautinėje studijų erdvėje* (21 lentelė).

21 lentelė. Kauno kolegijos taškai 2020 m. Lietuvos kolegijų reitinge (žurnalas „Reitingai“)

Vertinta sritis	Surinkti taškai	Maksimali galima taškų suma	Gautų taškų procentas nuo maksimalios galimos sumos	Vieta 2018 m.	Vieta 2019 m.
Studentai ir studijos	37,71	40	89,3 %	3	2
Alumnų kuriama pridėtinė vertė ir darbdavių vertinimai	19,73	30	65,8 %	9	7
Konkuravimas tarptautinėje studijų erdvėje	4,614	14	33 %	1	5
Kolegijos akademinis personalas ir studijų bazės gerovė	4,24	10	42,4 %	2	8
Studentų požiūris į savo kolegiją	4,98	6	83 %	10	5

2019 m. studijų kryptių reitinge Kolegija pirmąją vietą užima burnos priežiūros, medicinos technologijų, slaugos ir akušerijos, farmacijos, socialinio darbo, teisės, komunikacijos, (verslo) anglų kalbos ir komunikacijos, vertimo, matavimų inžinerijos, viešojo maitinimo, dailės / meno objektų restauravimo studijų kryptyse. Nauja studijų programa *Programų sistemos* dalijasi pirma vieta su Vilniaus kolegija. Vis dėlto dalis studijų kryptių įvertintos prasčiau palyginus su praėjusiais metais, tad Kolegija studijų kryptių reitinge savo pozicijas susilpnino.

**Valdymo srityje KK pasižymi gerai reglamentuota kokybės užtikrinimo sistema, užtikrinant kokybės valdymo sistemos tinkamumą, funkcionalumą bei veiksmingumą. Optimali organizacinė struktūra leidžia siekti administracinių procesų rezultatyvumo ir efektyvumo.**

**Aktualių klausimų KK vis dar išlieka studijų valdymas, studijų kryptiųjų komitetų veiklos stiprinimas, grįžtamojo ryšio kultūros plėtojimas tarp kolegijos darbuotojų ir Technologijų fakulteto studentų, Kolegijos vidinės komunikacijos tobulinimas visais lygmenimis.**

**Didelė konkurencija tarp šalies aukštųjų mokyklų, besikeičianti nacionalinė švietimo politika yra pagrindinės grėsmės ir iššūkiai KK veiklai valdymo srityje.**

## 1.6. Kauno kolegijos veiklos SSGG analizė

Stiprybės	Tobulintini aspektai
1. Kolegijos populiarumas tarp stojančiųjų.	1. Žemas studijų tarptautiškumas (studijų programos užsienio kalba, jungtinės studijų programos, studentų ir dėstytojų judumas, kt.)
2. Studijų kryptiųjų / programų įvairovė (tinkamos sąlygos studijų tarpkryptiškumui plėtoti, didelis potencialas studijų individualizavimui), praktinis studijų pritaikomumas.	2. Nepakankamas studijų individualizavimas (griežta studijų programų struktūra, dalykų / modulių neskaidymas į lygius ir pan.). Nepakankama tinkamesnių studijų formų paieška.
3. Sėkmingas <i>Mokymosi visą gyvenimą</i> nuostatų įgyvendinimas, vykdant neformalaus mokymo programas, siūlant platų trumpalaikių kvalifikacijos kėlimo kursų spektrą išorės suinteresuotosioms šalims.	3. Didesnės pridėtinės vertės nekuriantys ryšiai su KK Alumnais (Alumnų indėlis į Kolegijos veiklos tobulinimą ir plėtojimą).
4. Mokslo publikacijų skaičiaus augimas.	4. Mokslo taikomosios veiklos netolygumas Kolegijos akademinuose padaliniuose (katedroje / centre / skyriuje / akademijoje). Netolygi mokslo taikomosios veiklos ir meno vystymo projektinė veikla Kolegijos padaliniuose
5. Meninės veiklos tarptautinis ir nacionalinis pripažinimas.	5. Nepakankama užsakomoji konsultacinė veikla. Nesukurtos tinkamos sąlygos pumpurinių ir pradedančiųjų įmonių įveiklinimui.
6. Kolegijos biblioteka ir informacijos išteklių centras kaip pažangi edukacinių paslaugų erdvė.	6. Nepakankamas studentų įsitraukimas į KK taikomąją mokslo ir meno veiklą.
7. Kryptinga ir aktyvi projektinė veikla, nukreipta į ilgalaikį KK tvarumą.	7. Nepakankamas mokslo tarptautiškumas (publikacijų užsienio leidiniuose, bendrų publikacijų su užsienio autoriais kontekste).
8. Veiksminga studijų kokybės užtikrinimo sistema.	8. Netolygus darbuotojų kompetencijų (profesinių, skaitmeninių, didaktinių, tyriminių dėstytojų kompetencijų, administruojančio ir vadovaujančio personalo vadybinių kompetencijų ugdyimas) atnaujinimas / tobulinimas Kolegijos padaliniuose.
9. Sudarytos tinkamos sąlygos darbuotojų kompetencijų tobulinimui.	9. Nepakankama elektroninių paslaugų integracija ir plėtra: <i>informacinių sistemų administravimas ir vystymas.</i>
	10. Prastos studentų socialinės / gyvenimo sąlygos KK bendrabučiuose.
	11. Tinkamos vidinės ir išorinės komunikacijos stoka.
	12. Grįžtamojo ryšio iš Kolegijos darbuotojų ir kai kurių padalinių studentų stoka (darbuotojai, atitinkamų padalinių studentai yra neaktyvūs apklausose).
10. Modernios, ergonomiškos KK studijų erdvės, tinkama infrastruktūra mokslo ir meno taikomajai veiklai.	13. Pasiekimų dėstyto ar mokslo/meno taikomosios veiklos srityje pripažinimas (t. y. darbuotojų už puikius veiklos pasiekimus įvertinimo stoka (pvz.: puikus dėstytojas, puikus tyrėjas ir pan.), t. y. darbuotojų motyvavimo priemonių (ne tik finansinių) stoka.
	14. Netolygi infrastruktūra (darbo / studijų vietų trūkumas kai kuriuose padaliniuose)

<b>Galimybės</b>	<b>Grėsmės</b>
1. Įsiliejimas į tarptautinį taikomųjų mokslų universitetų aljansą.	1. Agresyvi tarpsektorinė (universitetai, kolegijos, profesinės mokyklos) konkurencija
2. Socialinių partnerių potencialo panaudojimas.	2. Nepalanki koleginiam sektoriui valstybės švietimo politika (pvz.: profesijos magistro studijų neįteisinimas, trumpųjų studijų neįveiklinimas, stojimo reikalavimai, lyginant su universitetais).
3. Įsitraukimas į šalies, regiono ir tarptautinių iniciatyvų įgyvendinimą.	3. Prastėjanti demografinė situacija.
4. Trumpojo ciklo studijų ir profesinės magistrantūros įteisinimas koleginiame sektoriuje.	4. Studentų priėmimo teisinis reguliavimas.
5. Lėšų (projektinių, verslo paramos) pritraukimas studijų programų ir mokymosi aplinkų tobulinimui, mokslo taikomųjų tyrimų vykdymui, personalo kompetencijų plėtrai. Naujų finansavimo šaltinių paieška.	5. Ekonominė krizė pandemijos laikotarpiu, lėtas ekonomikos augimas.

## 1.7. PEST analizė

<b>Politiniai veiksniai</b>	<b>Ekonominiai veiksniai</b>
1. Švietimo sistemos reforma.	1. Ekonominė krizė.
2. Studentų priėmimo teisinis reguliavimas.	2. Lėtas ekonomikos ir kvalifikuotų darbuotojų poreikio augimas po krizės.
3. Karantino paskelbimas valstybėje.	3. Naujų sektorių, reikalaujančių tarpkryptinių žinių ir gebėjimų, atsiradimas.
<b>Socialiniai - kultūriniai veiksniai</b>	<b>Technologiniai veiksniai</b>
1. Demografinės situacijos blogėjimas	1. Mobilios interneto technologijos ir socialiniai tinklai. Komunikavimo supaprastėjimas.
2. Visuomenės senėjimas.	2. Elektroninis ir atviras mokymosi turinys. Naujos turinio publikavimo technologijos ir asmeninės virtualaus mokymosi aplinkos. Elektroninio turinio prenumerata.
3. Didėjantis studijų ir darbo derinimo poreikis.	3. Elektroninių paslaugų (7/24) išorės ir vidaus vartotojams bei interneto technologijų naudojimo augimas visose srityse, tame tarpe ir studijose bei moksle.
4. Studentas – Y ir Z kartų atstovas.	4. Draugiškų žmogui ir aplinkai technologijų naudojimo reikšmės augimas.
5. Didėjančio gyventojų (ir darbuotojų) mobilumas.	
6. Imigracija iš rytų šalių ir visuomenės struktūros pasikeitimas.	

---

## 2. KOLEGIJOS VEIKLAI AKTUALIŲ ES IR NACIONALINIŲ STRATEGINIŲ DOKUMENTŲ BEI INICIATYVŲ ANALIZĖ

Aukštasis mokslas ir jo sąsajos su moksliniais tyrimais bei inovacijomis atlieka gyvybiškai svarbų vaidmenį užtikrinant asmenų tobulėjimą ir visos visuomenės vystymąsi, formuojant kvalifikuotą žmogiškąjį kapitalą ir ugdant aktyvius piliečius, kurių Europai reikia, kad būtų kuriamos darbo vietos, užtikrinamas ekonomikos augimas ir gerovė.

Aukštojo mokslo institucijos yra labai svarbios partnerės, įgyvendinant Europos Sąjungos strategiją, kuria siekiama skatinti ir išlaikyti tvarų augimą. Strategijoje „Europa 2020“ iškeltas tikslas, kad 2020 m. 40 proc. Europos jaunimo turėtų aukštojo mokslo kvalifikaciją. Kad švietimas taptų vystymosi varikliu, reikia ilgalaikių esminių investicijų. Valstybių narių valdžios institucijos išlieka atsakingos už aukštojo mokslo sistemos organizavimą ir veikimą savo šalyse.

Per pastaruosius tris dešimtmečius svarbus vaidmuo Lietuvos aukštajame moksle tenka koleginiam sektoriui. Jis, skirtingai nuo tradicinių universitetų, savo misija labiau orientuotas į profesines aukštojo mokslo programas ir parengimą profesijai, kvalifikacijos, reikalingos konkrečiam darbui, suteikimą. Koleginis sektorius turi teikti žinias, kurios *circuliuoja*, tai yra *perduodamos, pritaikomos ir panaudojamos* žinių visuomenėje.

Kolegijų vaidmuo reikšmingas įgyvendinant naują žinių paradigmą, vykdant mokslo taikomuosius tyrimus, skleidžiant aukšto lygio žinias ir aktyviai bendradarbiaujant su kitais žinių infrastruktūros dalyviais. Kolegijos neatsiejamos nuo darbo rinkos. Jose realizuojamos studijų programos, orientuotos į profesiją. Studijų programos paremtos praktiniu mokymo pagrindu, o teorinės žinios reikalingos praktiniam poreikiui pagrįsti. Studijų turinys projektuotas ir projektuojamas glaudžiai bendradarbiaujant su ekspertais iš veiklos pasaulio, remiantis darbo rinkos poreikių analizėmis. Taigi kolegijų studijų programos yra orientuotos į praktinę veiklą, t. y. absolventai įgyja kvalifikacinį laipsnį, suteikiantį ir profesiją, o studijų programos sudarytos taip, kad baigusieji turėtų kuo didesnę galimybę susirasti darbą, atitinkantį įgytą kvalifikaciją.

Šiam sektoriui būdinga regionų plėtra, glaudūs ryšiai su ekonominės ir socialinės veiklos pasauliu, eksperimentinė plėtra ir mokslo taikomieji tyrimai.

Kolegijos strategija kuriama bendrame Europos aukštojo mokslo erdvės kūrimo kontekste. Siekiant institucijos išskirtinumo, konkurencingumo, įtakos šaliai bei regionui, būtina aiški ir kryptinga ateities vizija.

Žinių visuomenė perauga į *kūrybos visuomenę, kuriai būdingas neapibrėžtumas ir rizika, daugialypiai ryšiai, įvairovė / individualumas, refleksija, inovacijos ir kūrybingumas*. Būsimajam specialistui reikia naujų kompetencijų, įgalinančių jį efektyviai veikti nuolatinės kaitos sąlygomis.

### ES strateginių dokumentų analizė

Atsižvelgiant į tai, kad valstybių narių valdžios institucijos yra atsakingos už aukštojo mokslo sistemos organizavimą ir veikimą savo šalyse, ES veikla siekiama studijoms, dėstyti, moksliniams tyrimams arba aukštojo mokslo politikos formavimui suteikti tarptautinių aspektų.

Pagal programą „Erasmus+“ teikiama tiesioginė parama studijuoti arba įgyti praktinių įgūdžių užsienyje norintiems asmenims ir projektams, kuriais skatinamas skirtingų valstybių narių aukštojo mokslo įstaigų bendradarbiavimas.

Vykdydama programas „Erasmus+“ ir „Horizontas 2020“, Europos Sąjunga remia tarptautinius studentų, dėstytojų, mokslininkų mainus ir įvairių šalių aukštojo mokslo įstaigų bei valdžios institucijų struktūrinį bendradarbiavimą.

Atnaujintoje **ES aukštojo mokslo darbotvarkėje**, kurią Komisija priėmė 2017 m. gegužės mėn., nustatyti keturi pagrindiniai Europos bendradarbiavimo aukštojo mokslo srityje tikslai:

1. Būsimų įgūdžių neatitikimų mažinimas ir kompetentingo įgūdžių lavinimo skatinimas;
2. Įtraukių ir susietų aukštojo mokslo sistemų kūrimas;
3. Užtikrinimas, kad aukštosios mokyklos prisidėtų prie inovacijų;
4. Veiksmingų ir efektyvių aukštojo mokslo sistemų rėmimas.

Kad padėtų siekti šių tikslų, Komisija siūlo imtis konkrečių veiksmų ES lygmeniu, kurie visų pirma būtų remiami pagal įvairias programų „Erasmus+“ ir „Horizontas 2020“ kryptis. Visų pirma Europos Komisija remia:

- įvairių šalių dalijimąsi gerąja politikos patirtimi „ET 2020“ aukštojo mokslo darbo grupėje;
- Bolonijos procesą, skirtą skatinti aukštojo mokslo tarptautiškumą Europoje tokiais būdais kaip didesnis judumas, lengvesnis kvalifikacijų pripažinimas ir supaprastinti kokybės užtikrinimo mechanizmai;
- judumo ir pripažinimo priemonių, tokių kaip ECTS sistema ir diplomo priedėlis, plėtotę ir naudojimą, siekiant padidinti skaidrumą ir palengvinti mainus Europoje.

**Bolonijos procesu**<sup>41</sup> siekiama užtikrinti didesnę visos Europos aukštojo mokslo sistemų nuoseklumą, t. y. užtikrinti labiau palyginamą, tinkamą ir aiškią Europos aukštojo mokslo erdvę, įvedant trijų pakopų studijas, kreditų sistemą (tokią kaip ECTS), skatinant mobilumą, bendradarbiaujant kokybės užtikrinime. Įgyvendinat Bolonijos procesą, pradėtas plėtoti mokymosi visą gyvenimą principas<sup>42</sup>, pradėta kurti Europos aukštojo mokslo erdvę susiejanti kvalifikacijų sąranga, imamasi priemonių užtikrinti kokybę instituciniu, nacionaliniu ir europiniu lygmeniu<sup>43</sup>, kuriamos nacionalinės kvalifikacijų sandaros, suderintos su Europos aukštojo mokslo erdvės kvalifikacijų sąranga, diegiamos lanksčios studijų formos, didinamas ankstesnio mokymosi pripažinimas<sup>44</sup>, sukurtas Europos aukštojo mokslo kokybės užtikrinimo agentūrų registras<sup>45</sup>, skiriamas vis didesnis dėmesys studentų mobilumo skatinimui, mokymuisi visą gyvenimą, studijų programų pertvarkai, organizuojant į studentą orientuotas studijas<sup>46</sup>; akcentuojama į studentą orientuotų studijų, pagrįstų novatoriškais mokymo metodais, plėtra, kai studentas yra aktyvus studijų proceso dalyvis; įgyvendintas studijų rezultatais grįstas studijų modelis; plėtojamos jungtinės studijų programos ir jungtiniai laipsniai<sup>47</sup>; vykdomas profesinių kvalifikacijų pripažinimas<sup>48</sup>.

Įgyvendinant šį procesą įsteigta Europos aukštojo mokslo erdvė, kuria siekiama sudaryti palankesnes sąlygas studentų ir darbuotojų judumui, aukštąjį mokslą padaryti įtraukesnį ir labiau prieinamą bei pasiekti, kad Europos aukštasis mokslas pasauliniu mastu taptų patrauklesnis ir konkurencingesnis. Europos aukštojo mokslo erdvės kokybės užtikrinimo standartuose ir gairėse (ESG, 2015) apibrėžta bendra kokybės užtikrinimo sistema, kuria užtikrinama Europos, nacionalinio ir institucijų lygmens atskaitomybė.

Bolonijos procesas vykdomas bendromis valdžios institucijų, universitetų, dėstytojų, studentų, suinteresuotųjų šalių asociacijų, darbdavių, kokybės užtikrinimo agentūrų, tarptautinių organizacijų ir institucijų, įskaitant Europos Komisiją, pastangomis. Visos dalyvaujančios šalys susitarė kaip plėtos Europos aukštojo mokslo erdvės dalį: pradėti taikyti trijų pakopų aukštojo mokslo sistemą, kurią sudaro bakalauro, magistro ir doktorantūros studijos; užtikrinti abipusį kituose universitetuose įgytų kvalifikacijų ir mokymosi užsienyje laikotarpių pripažinimą; įdiegti kokybės užtikrinimo sistemą, didinti mokymosi ir mokymo kokybę ir aktualumą. Kaip rodo reguliariai skelbiamos įgyvendinimo ataskaitos, padaryta didelė pažanga reformuojant ES valstybių narių ir kitų šalių aukštojo mokslo sistemas.

<sup>41</sup> Pirmasis susitikimas 1999 m. Bolonijos universitete. Bolonijos deklaracija (1999) numatė pagrindinius tikslus ir gaires, iki 2010 m. sukurti bendrą Europos aukštojo mokslo erdvę. Vėliau ministrai susitinka kas dvejuis metais.

<sup>42</sup> Prahos komunikatas (2001)

<sup>43</sup> Berlyno komunikatas (2003)

<sup>44</sup> Bergeno komunikatas (2005)

<sup>45</sup> Londono komunikatas (2007)

<sup>46</sup> Liuveno komunikatas (2009)

<sup>47</sup> Bukarešto komunikatas (2012)

<sup>48</sup> Jerevano komunikatas (2015)

---

**Paryžiaus komunikate** (2018) išdėstoma 48 Europos šalių švietimo ministrų vizija dėl platesnių užmojų Europos aukštojo mokslo erdvės iki 2020 m. Jame raginama: laikytis įtraukaus ir novatoriško požiūrio į mokymąsi ir mokymą; siekti integruoto tarpvalstybinio bendradarbiavimo aukštojo mokslo, mokslinių tyrimų ir inovacijų srityse; užtikrinti tvarią ateitį pasitelkus aukštąjį mokslą. Šie užmojai atitinka ES tikslą – iki 2025 m. sukurti Europos aukštojo mokslo erdvę, siekiant skatinti visų ES piliečių judumą ir jų kvalifikacijų akademinį pripažinimą.

Pradėjus kurti Europos aukštojo mokslo erdvę įvyko didelių pokyčių. Studijuoti ir stažuotis užsienyje tapo lengviau – trijų pakopų (bakalauro, magistrantūros ir doktorantūros) studijų sistema ir pažanga kokybės užtikrinimo srityje padėjo plėtoti studentų ir darbuotojų judumą ir sustiprino aukštojo mokslo įstaigas ir sistemas. Naudojant Europos judumo ir kokybės užtikrinimo priemones, pavyzdžiui, Europos kreditų perkėlimo sistemą (ECTS), diplomo priedėlį ir Europos kokybės užtikrinimo registrą (EQAR), tvirtėja tarpusavio pasitikėjimas, didėja akademinis pripažinimas ir judumas.

Visai neseniai Europos Komisija ėmėsi kelių tolesnių su Europos švietimo erdvės kūrimu susijusių iniciatyvų. Šios politikos srities tikslas – pasiekti, kad visoje Europos Sąjungoje taptų įprasta kurį laiką studijuoti ir mokytis užsienyje; mokyklose ir aukštojo mokslo įstaigose įgyta kvalifikacija būtų pripažįstama visoje ES; taptų įprasta be gimtosios kalbos mokėti dar dvi kalbas; kiekvienas, nepriklausomai nuo socialinės ir ekonominės padėties, turėtų galimybę gauti kokybišką išsilavinimą; žmonės labai aiškiai jaustų savo europietišką tapatybę ir gerai suvoktų Europos kultūros paveldą bei jo įvairovę.

2017 m. Geteborgo socialinių reikalų aukščiausiojo lygio susitikime Komisija išdėstė savo 2025 m. **Europos švietimo erdvės**, kurioje užtikrinamas laisvas besimokančiųjų judėjimas, viziją: „Žemynas, kuriame jau įprasta leisti laiką kitoje valstybėje narėje studijų, mokymosi ar darbo tikslais ir kuriame norma, be gimtosios kalbos, kalbėti dviem kitomis kalbomis. Žemynas, kuriame žmonės labai aiškiai jaučia savo, kaip europiečių, tapatybę ir gerai suvokia Europos kultūros paveldą bei jo įvairovę.“

Siekdama tai įgyvendinti aukštojo mokslo srityje Europos Komisija šiuo metu dirba trimis prioritetinėmis kryptimis, kad būtų didinamos judumo ir studentų mainų galimybės visiems. Tos kryptys – tai: **1) Europos universitetų tinklas; 2) Automatinis abipusis diplomų pripažinimas; 3) Europos studento pažymėjimas.**

2017 m. gruodžio mėn. išvadose Europos Vadovų Taryba paragino valstybes nares, Tarybą ir Komisiją imtis įvairių iniciatyvų, be kita ko: „... stiprinti aukštojo mokslo įstaigų strategines partnerystes visoje ES ir skatinti, kad iki 2024 m. atsirastų apie dvidešimt „Europos universitetų“, kuriuos sudarytų taikant principą „iš apačios į viršų“ sukurti visos ES universitetų tinklai, sudarantys sąlygas studentams gauti laipsnį, derinant studijas keliose ES šalyse ir prisidės prie Europos universitetų tarptautinio konkurencingumo.“

Europos universitetai yra tarpvalstybinės sąjungos, tapsiančios ateities universitetais, skatinančiais Europos vertybes, stiprinančiais Europos tapatybę ir iš esmės gerinančiais Europos aukštojo mokslo kokybę bei didinančiais jo konkurencingumą. Komisija išbando įvairius Europos universitetų bendradarbiavimo modelius paskelbdama du kvietimus teikti paraiškas pagal programą „Erasmus+“. 2020 m. Kauno kolegija taip pat su kitomis partnerinėmis aukštosiomis mokyklomis atsiliepė į šį kvietimą ir partnerio teisėmis dalyvauja paraiškos rengime.

Europos universitetą sudarys plačios europinės geografinės aprėpties partneriai iš visų tipų aukštojo mokslo įstaigų. Įgyvendinant *Europinio universiteto* projektą, bus siūlomos į studentus orientuotos mokymo programos, drauge įgyvendinamos tarpuniversitetiniuose „miesteliuose“, kuriomis remdamasi įvairialypė studentija galės rengti savo programas ir įgyti judumo patirties visais studijų lygmenimis. Taip pat bus vadovaujama *iššūkiams pagrįstu metodu*, pagal kurį studentai, akademiniai darbuotojai ir išorės partneriai gali bendradarbiauti tarpdalykinėse grupėse, spręsdami didžiausius šiandien Europai kylančius uždavinius.

*Europos universitetų* tinklų koncepcija iš esmės keičiama aukštojo mokslo praktika tokiais būdais kaip integruotos programos ir judumas, taip skatinant kokybę, kompetenciją ir inovacijas. Pasiūlyta Tarybos rekomendacija dėl aukštojo mokslo diplomų ir mokyklos baigimo pažymėjimų automatinio

---

tarpusavio pripažinimo padedama šalinti kliūtis studentų judumui Europoje. Būsimas *Europos studento pažymėjimas* padės sudaryti palankesnes sąlygas saugiam keitimuisi informacija apie studentus ir sumažinti administracinę aukštojo mokslo institucijoms tenkančią našta, tapdamas konkrečiu naujos Europos švietimo erdvės pavyzdžiu.

ES ekonomika nuolat kinta. Reikalingų žinių, įgūdžių ir požiūrio paklausa laikui bėgant keičiasi. Naujojoje Europos įgūdžių darbotvarkėje (COM(2016) 381) pabrėžiama, kad dėl sparčios skaitmeninės ekonomikos transformacijos beveik visose darbo vietose ir apskritai visuomenėje reikia tam tikrų skaitmeninių įgūdžių. Siekiant prisitaikyti prie pokyčių, reikia turėti tam tikrų bendrųjų kompetencijų, įskaitant raštingumą, gebėjimą skaičiuoti ir skaitmeninius gebėjimus. Kritinis mąstymas, kūrybiškumas ir gebėjimas dirbti komandoje taip pat svarbūs siekiant tvarios karjeros ir norint tapti aktyviais piliečiais. Švietimas ir mokymas yra labai svarbūs norint užtikrinti jaunimui galimybę ugdyti šias kompetencijas ir sudaro prielaidas kuo geriau pasirengti tolesniam gyvenimui.

Komisijos komunikate Europos Parlamentui, Tarybai, Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komitetui ir Regionų komitetui **dėl skaitmeninio švietimo veiksmų plano** (COM/2018/022 final) dėmesys skiriamas skaitmenizavimo plėtrai švietimo ir mokymo sistemoje. Skaitmeninės technologijos, kaip ir anksčiau įvykę dideli technologiniai proveržiai, keičia žmonių gyvenimą, jų bendravimą, mokymosi ir darbo būdus. Technologijos siūlo galimybes pagerinti švietimo ir mokymo kokybę, prieinamumą ir nešališkumą. Pabrėžiama, kad skaitmeninės technologijos pačiais įvairiausiais būdais praturtina mokymąsi ir teikia mokymosi galimybių, o švietimo sistemose, pavyzdžiui, naujoviškos švietimo įstaigų paslaugos, technologijos, gebėjimai, inovacijos gali padėti pagerinti mokymosi rezultatus, tačiau kasdienis naudojimas skaitmeniniais duomenimis reikalauja kritiškai mąstyti ir skaitmeninėje aplinkoje gebėti veikti sumaniai ir kompetentingai. Nors šiame komunikate labiau akcentuojamas skaitmeninių gebėjimų ugdymas bendrojo lavinimo ir profesinėse mokyklose, tačiau veiksmų plane daugiausiai dėmesio skiriama skaitmeninių ir novatoriškų švietimo metodų taikymui ir poreikiui skatinti, remti ir plėtoti tikslingą jų naudojimą.

Aukštosioms mokykloms aktualūs programos „Erasmus+“ projektai „Europos studento e. kortelė“ ir „Bedokumentis Erasmus“, kuriais siekiama skaitmeniniu būdu sujungti aukštojo mokslo įstaigų informacines sistemas, sudaryti sąlygas saugiau dalytis besimokančių asmenų duomenimis ir akademiniais išrašais ir juos tikrinti, sumažinti administracinių procedūrų skaičių, suteikti prieigą prie paslaugų, kurios teikiamos į priimančiąją šalį atvykusiems besimokantiems asmenims. Europos studento e. kortelės iniciatyva siekiama pagerinti studentų judumo kokybę Europoje. Iki 2025 m. visų „Erasmus+“ judumo programose dalyvaujančių studentų nacionalinė tapatybė ir statusas turėtų būti automatiškai pripažįstami visose ES valstybėse narėse, o jiems atvykus į priimančiąją užsienio instituciją – automatiškai suteikiama prieiga prie atitinkamų paslaugų (pavyzdžiui, mokomosios medžiagos, registracijos, bibliotekų).

Tolimesniais veiksmais bus siekiama sukurti *Europos masto skaitmeninio aukštojo mokslo platformą* ir aktyviau bendradarbiauti. Šioje naujoje pagal programą „Erasmus+“ remiamoje ir vieno langelio principu veikiančioje platformoje bus teikiama e. mokymosi, mišriojo judumo, virtualiųjų mokymosi centrų ir gerosios patirties mainų galimybių aukštojo mokslo įstaigoms visais (studentų, mokslininkų, dėstytojų) lygmenimis.

ES trūksta įgūdžių, visų pirma gamtos mokslų, technologijų, inžinerijos ir matematikos (vadinamųjų STEAM disciplinų) srityse, taip pat kai kuriose medicinos profesijų ir edukologijos srityse. Aukštosiose mokyklose daugiau asmenų turėtų studijuoti dalykus tų sričių, kuriose trūksta įgūdžių ir darbo jėgos. Be to, visi studentai turi įgyti sudėtingų universaliųjų įgūdžių ir svarbiausių gebėjimų, kad baigę studijas galėtų įsitvirtinti darbo rinkoje. Tai be kita ko, aukšto lygio skaitmeniniai įgūdžiai, taip pat gebėjimai skaičiuoti, kritiškai mąstyti ir spręsti problemas. Be to labai aktualūs lankstūs, novatoriški mokymo ir mokymosi metodai, kurie padėtų didinti švietimo veiksmingumą ir drauge suteiktų daugiau galimybių aukštojo mokslo institucijų studentams. Tai būtų galima pasiekti taikant informacines ir ryšių technologijas (IRT)



bei besiformuojančias technologijas mokymui tobulinti ir personalizuotam mokymui remti, kaip nurodyta Komisijos komunikate „Švietimo persvarstymas“ (2012).

Komisija taip pat skatina į STEAM disciplinų mokymo ir mokymosi sritį įtraukti tarpdisciplininius ir tarpsektorinius aspektus. Tai vadinamasis STEAM metodas, pagal kurį skatinama į švietimą įtraukti universaliuosius, skaitmeninius, kritinio mąstymo, problemų sprendimo, valdymo ir verslumo įgūdžius. Pagal STEAM metodą taip pat skatinama į mokymo programas įtraukti kūrybiškumo ir dizaino aspektus, siekiant skatinti inovacijas, o į aukštojo mokslo studijas įtraukti šiuolaikinius socialinius, ekonominius ir aplinkos apsaugos klausimus, siekiant pažangos šiose srityse. Siekdama šio tikslo, Komisija pradėjo įgyvendinti STEAM iniciatyvą, kuria suburiami įvairūs aukštojo mokslo, verslo ir viešojo sektoriaus suinteresuotieji subjektai, siekiant remti STEAM studijų ir kitų programų, įskaitant studijas, susijusias su IRT ir dirbtiniu intelektu, įgyvendinimą ir modernizavimą.

**Naujojoje Europos įgūdžių darbotvarkėje** (COM(2016) 381) pabrėžiama, kad universitetai ir profesinės mokyklos turi suprasti darbo rinkos tendencijas, žinoti, kaip jų absolventams sekasi susirasti darbą, ir atitinkamai pritaikyti savo programas. Geresnė informacija apie aukštojo mokslo ir aukštesniojo profesinio mokymo absolventų užimtumą arba tolesnį mokymąsi turėtų būti labiau prieinama ir palyginama. Pagal Tarybos rekomendaciją dėl absolventų karjeros stebėjimo (2017) pradėtas tarptautinis bendradarbiavimas, siekiant pagerinti absolventų karjeros stebėjimą. Siūloma aukštosioms mokykloms susieti studentų priėmimo politiką su studentų ir darbo rinkos paklausa, valstybės narės raginamos sukurti absolventų karjeros stebėjimo sistemą, kurioje būtų teikiami duomenys apie jų aukštojo mokslo sistemų aktualumą.

Siekiant užtikrinti aukštojo mokslo veiksmingumą ir efektyvumą, tikslinga, kad valdžios institucijos sukurtų tinkamą sistemą, kurią taikant gali veikti aukštojo mokslo institucijos. Šiai veiklai, be kitų veiksnių, svarbus tinkamas finansavimas ir veiksminga kokybės užtikrinimo politika.

ES strateginėje programoje „Švietimas ir mokymas (ET 2020)“ pabrėžiama, kad aukštojo mokslo sistemoms reikia skirti pakankamai lėšų, o aukštajam mokslui skirtos viešosios išlaidos turėtų būti apsaugotos. Norint išspręsti aukštojo mokslo problemas, reikia lankstesnių valdymo ir finansavimo sistemų, kuriose didesnė švietimo institucijų autonomija būtų derinama su atskaitomybe suinteresuotiesiems subjektams. Aukštųjų mokyklų finansavimas priklauso nuo valstybių narių, tačiau Komisija, remdama mokslinius tyrimus ir bendradarbiavimą politikos srityje, padeda ES valstybėms narėms plėtoti veiksmingo aukštojo mokslo valdymo ir finansavimo modelius. Parama skiriama iš ES struktūrinių fondų lėšų.

Atnaujintoje ES aukštojo mokslo darbotvarkėje taip pat pabrėžiamas poreikis skirti pakankamai žmogiškųjų ir finansinių išteklių ir efektyviai juos naudoti, be to taikyti paskatų ir atlygio sistemas. Be to Europos aukštojo mokslo sistemos reforma ir modernizavimas priklauso nuo dėstytojų ir mokslinių tyrimų darbuotojų pastangų ir kompetencijos.

Norint Europoje rengti, pritraukti ir išlaikyti būtinai reikalingus kvalifikuotus aukštųjų mokyklų darbuotojus, reikia užtikrinti geresnes darbo sąlygas, kokybiškesnį pirminį rengimą ir tęstinį kvalifikacijos kėlimą, geresnį laimėjimų (pasiekimų) mokymo ar mokslinių tyrimų srityje pripažinimą ir atlygį už juos.

Kuriant Europos mokslinių tyrimų erdvę svarbu veiksmingesnė nacionalinė mokslinių tyrimų sistema, tarpvalstybinis bendradarbiavimas kartu sprendžiant didžiuosius iššūkius, atvira darbo rinka tyrėjams, optimali mokslinių žinių sklaida, prieiga prie jų ir perdavimas, lyčių lygybė mokslinių tyrimų sektoriuje, tarptautinis bendradarbiavimas. Europos mokslinių tyrimų erdvės veiksmų plane 2015–2020 m. pabrėžiamas mokslinių tyrimų finansavimas bei finansavimo instrumentai, įgyvendinimo priemonės nacionaliniame ir europiniame lygmenyje.

**Apibendrinant ES teisės aktus ir Komisijos iniciatyvas švietimo ir aukštojo mokslo srityje, galima daryti išvadą, kad aukštosios mokyklos strategija turėtų būti orientuota į keletą aspektų: 1) inovacijų, įtraukaus ir novatoriško požiūrio į mokymąsi ir mokymą diegimą, skaitmeninių ir novatoriškų švietimo metodų taikymą; 2) tarptautiškumo didinimą per dalyvavimą Europos universitetų tinkle, didesnį studentų dalyvavimą mobilumo programose, kelių kalbų mokėjimo įgūdžių ugdymą;**

3) skaitmenizacijos plėtrą, tiek ugdant skaitmeninius gebėjimus, tiek skaitmenizuojant veiklos procesus; 4) veiksmingą ir efektyvų aukštojo mokslo sistemos užtikrinimą per pakankamo finansavimo užtikrinimo instrumentus, per kvalifikuotų darbuotojų pritraukimą ir išlaikymą, aktualių darbo rinkai specialistų rengimą remiantis absolventų karjeros stebėsenos duomenimis; 5) laimėjimų (pasiekimų) mokymo ar mokslinių tyrimų srityje pripažinimą ir tinkamą atlygį už juos.

## Nacionalinių strateginių dokumentų analizė. Studijos

Nacionaliniuose dokumentuose<sup>49</sup> yra akcentuojama, kad aukštosios mokyklos turi užtikrinti mokslo ir (arba) meno veiklos ir studijų vienovę. Kolegijoje vykdomos kolegines studijos turi būti grindžiamos profesionalia praktika ir taikomaisiais moksliniais tyrimais, eksperimentine plėtra ir (arba) profesionaliuoju menu. Pabrėžiama, kad Kolegijose mokslo ir (arba) meno ir studijų vienovė užtikrinama per glaudų ryšį su praktika – dėstytojų ir studentų dalyvavimą taikomuosiuose moksliniuose tyrimuose, meno projektuose ir eksperimentinės plėtros darbuose pagal verslo, pramonės ir kitų organizacijų užsakymus, regionų plėtros projektuose, konsultacinėje veikloje.

Realizuojant studijas bei vykdant mokslo taikomąją veiklą, svarbus integracijos į valstybės ir visuomenės darnų vystymąsi principas. Akcentuojama Kolegijos socialinė atsakomybė, kuri siejama su darniu regiono vystymu bendradarbiaujant su vietos bendruomenės, verslo ir valdžios atstovų grupėmis bei ugdant asmens ir bendruomenės gebėjimus savarankiškai ir kūrybiškai mąstyti bei veikti. Tad išskiriami du pagrindiniai koleginiam sektoriui keliami tikslai: 1) vykdyti studijas, ugdant asmens ir bendruomenės gebėjimus savarankiškai ir kūrybiškai mąstyti bei veikti; 2) plėtoti regionui / šaliai reikalingus taikomuosius mokslinius tyrimus, konsultuoti vietos valdžios ir ūkio subjektus.

*Mokslo ir studijų įstatymo pakeitimo įstatymas* (2016) suteikia erdvę rengti ir vykdyti trijų pakopų aukštojo mokslo studijas, tačiau kolegijos, Nacionalinėje kvalifikacijų sandaroje užimdamos šeštąjį lygmenį, realizuoja tik pirmosios pakopos studijas. Atsižvelgiant į Europos kvalifikacijų sąrangą ir europinę aukštųjų mokyklų praktiką, ne vienerius vyksta diskusijos apie tai, kad Lietuvos koleginius sektorius galėtų užimti Nacionalinėje kvalifikacijų sandaroje laisvą penktąjį kvalifikacijų lygmenį (short-cycle studijos) ir vykdyti antrosios pakopos studijas, suteikdamas absolventui profesinio magistro kvalifikacinį laipsnį. Tokiu būdu profesinis rengimas Lietuvoje taptų sistemiškesnis ir nuoseklesnis bei geriau atlieptų darbo rinkos poreikius. Tačiau šie procesai politiniu lygmeniu yra labai lėti, siekiant susitarti ir juos reglamentuoti nacionaliniu lygmeniu.

Kolegijos taip pat gali vykdyti jungtines studijų programas, kurias baigus suteikiamas jungtinis kvalifikacinis laipsnis, taip pat programas, kurias baigus suteikiamas dvigubas kvalifikacinis laipsnis. Taip pat kolegijos gali vykdyti perkvalifikavimo, laipsnio nesuteikiančias studijų programas kolegijos teisės aktų nustatyta tvarka.

Kolegijai vykdant savo veiklą privalu vadovautis Europos aukštojo mokslo erdvės nuostatomis, dalyvauti pasaulio ir Europos švietimo procesuose bei Europos mokslinių tyrimų erdvėje. Taip pat svarbu užtikrinti *nuolatinio mokymosi* principą. *Mokslo ir studijų įstatymas* leidžia aukštojo mokslo studijas vykdyti lanksčiai, prisiderinant prie individualių besimokančiojo poreikių. Studijų formų ir būdų įvairovė Lietuvos aukštajame moksle yra oficialiai įteisinta, o studijų prieinamumas skatinamas. Jų individualizavimas, lankstus ankstesnių mokymosi pasiekimų įskaitymas yra šiandieninio nacionalinio aukštojo mokslo pagrindiniai uždaviniai.

Mokslo ir studijų įstatymas pabrėžia mokslo (meno) veiklos ir studijų kokybės užtikrinimo svarbą. Studijų kokybės užtikrinimas grindžiamas Europos aukštojo mokslo erdvės studijų kokybės užtikrinimo nuostatomis ir gairėmis, o mokslo kokybės užtikrinimas grindžiamas Europos mokslinių tyrimų erdvės nuostatomis. Kolegijos veikla turi būti nuolat tobulinama, periodiškai atliekant veiklos savianalizę ir atsižvelgiant į išorinio vertinimo rezultatus. Lietuvoje veikia nacionalinė aukštojo mokslo kokybės

<sup>49</sup> Lietuvos Respublikos mokslo ir studijų įstatymo Nr. XI-242 pakeitimo įstatymas, 2016 m. birželio 29 d. Nr. XII-2534

užtikrinimo sistema. Vykdomos tik akredituotos studijų programos. Kolegijos studijų programos turi atitikti bendruosius reikalavimus.<sup>50</sup> Studijų kokybė aukštojo mokslo institucijoje užtikrinama per studijų institucijų vidines kokybės užtikrinimo sistemas, išorinį studijų vertinimą ir akreditavimą, išorinį aukštosios mokyklos įvertinimą (akreditavimą). Savianalizės ir išorinio vertinimo išvados skatina aukštojo mokslo instituciją tobulinti savo veiklą.

Lietuvos pažangos strategijoje 2030<sup>51</sup> iškelta *sumanios Lietuvos* vizija. Visuomenė turi tapti veikli, solidari, nuolat besimokanti. Kiekvienas asmuo – atviras kaitai, kūrybingas ir atsakingas. Orientuojantis į besimokančios visuomenės formavimą, reikalinga sukurti veiksmingą *mokymosi visą gyvenimą* sistemą, efektyviai pritaikančią informacinių ryšių technologijų galimybes, užtikrinančią dinamiškai visuomenei būtinų žinių bei gebėjimų įgijimą ir tobulinimą. Lietuvos pažangos strategijoje 2030 pažymima, kad besimokančioje visuomenėje svarbu sudaryti sąlygas studentams bent vieną semestrą studijuoti kitų šalių aukštosiose mokyklose. Tad aukštajai mokyklai keliamas uždavinys išnaudoti informacines technologijas mokymosi visą gyvenimą koncepcijos įgyvendinimui, sudaryti sąlygas dalintis, keistis žiniomis tarptautinėje erdvėje.

Sumanios ekonomikos vizijai pasiekti reikšmingą vaidmenį turi aukštojo mokslo ir verslo bendradarbiavimas. Lietuvos pažangos strategijoje 2030 pažymima glaudesnio bendradarbiavimo tarp aukštojo mokslo institucijų ir verslo įmonių svarba studijų procese. Verslo atstovų įsitraukimas į studijų kryptių / programų komitetų veiklą, vadovavimas studentų praktikoms, sąlygų sudarymas studentams mokytis darbo vietose – tai tik keletas pavyzdžių, kaip verslo atstovai galėtų prisidėti prie bendro tikslo – parengti darbo rinkos poreikius atitinkantį profesinį bakalaurą.

Įgyvendinant valstybinę studijų, mokslinių tyrimų ir eksperimentinės (socialinės, kultūrinės) plėtros 2013–2020 metų plėtros programos<sup>52</sup> pirmąjį tikslą – sukurti gebančiam ir motyvuotam asmeniui palankią aplinką tapti aukštos profesinės kvalifikacijos specialistu, savęs realizavimą derinančiu su valstybės ir visuomenės lūkesčių tenkinimu, pastarąjį dešimtmetį aukštajame moksle buvo skiriamos pastangos užtikrinti sąmoningą ir informacija paremtą studijų pasirinkimą ir prieinamumą, studijų turinio tobulinimą, studijų tarptautiškumo plėtrai, studijų infrastruktūros, mokymo ir mokymosi aplinkos modernizavimui, palankių mokymosi visą gyvenimą paslaugų plėtrai. Visų šių priemonių įgyvendinimas aktualus ir ateityje.

Formuojant kolegijos personalą, svarbu įgyvendinti kolegijoms keliamus reikalavimus<sup>53</sup>, kad daugiau kaip pusė kolegijos dėstytojų turėtų ne mažesnę kaip 3 metų praktinio darbo patirtį, susijusią su dėstomu dalyku, ne mažiau kaip 10 procentų koleginių studijų krypties dalykų apimties dėstyti mokslininkai arba pripažinti menininkai (meno dalykus). Taip pat kolegijos turi užtikrinti dėstytojų dėstomojo dalyko ir mokymo kompetencijos tobulinimą kolegijos nustatyta tvarka.

Aukštojo mokslo politikoje bei įgyvendinamose programose pabrėžiamas tarptautiškumo aspektas – studentų ir dėstytojų mobilumas, kuris dažniausiai įgyvendinamas per Erasmus+ programą. Švietimo ir mokslo ministerija, siekdama skatinti aukštos kvalifikacijos užsieniečių dėstytojų pritraukimą dėstyti Lietuvos aukštosiose mokyklose, nuo 2012 metų teikia paramą užsieniečių, atvykstančių dėstyti Lietuvos aukštosiose mokyklose, vizitams. Parama gali būti skiriama aukštosioms mokykloms, į kurias atvyksta užsieniečiai aukštos kvalifikacijos dėstytojai, mokslininkai bei praktikai dėstyti pagal aukštosios mokyklos vykdomą (vykdomas) studijų programą (programas) dalyką (dalykus) ar modulį (modulius), kuris (kurie) yra sudėtinė vykdomos studijų programos dalis.

<sup>50</sup> Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2010 m. balandžio 9 d. įsakymas Nr. V-501 „Dėl Laipsnį suteikiančių pirmosios pakopos ir vientisųjų studijų programų bendrųjų reikalavimų aprašo patvirtinimo“

<sup>51</sup> Valstybės pažangos strategijos „Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“, patvirtinta Lietuvos Respublikos Seimo 2012 m. gegužės 15 d. nutarimu Nr. XI-2015 (Žin., 2012, Nr. 61-3050)

<sup>52</sup> LR Vyriausybės nutarimas „Dėl Valstybinės studijų, mokslinių tyrimų ir eksperimentinės (socialinės, kultūrinės) plėtros 2013–2020 metų plėtros programos patvirtinimo“. 2012 m. gruodžio 5 d. Nr. 1494.

<sup>53</sup> Lietuvos Respublikos mokslo ir studijų įstatymo Nr. XI-242 pakeitimo įstatymas, 2016 m. birželio 29 d. Nr. XII-2534, Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2016 m. gruodžio 30 d. įsakymas Nr. V-1168 „Dėl Bendrųjų studijų vykdymo reikalavimų aprašo patvirtinimo“

**Valstybinėje švietimo 2013–2022 metų strategijoje**<sup>54</sup> vienas iš tikslų sukurti tokią pedagoginę bendruomenę, kad jos daugumą sudarytų mąstantys, nuolat tobulėjantys ir rezultatyviai dirbantys profesionalūs dėstytojai. Tam reikalinga stiprinti motyvaciją, suteikiant galimybių dėstytojams nuolat tobulinti kvalifikaciją plečiant kultūrinį akiratį, didinant šiuolaikinių technologijų išmanymą, orientuojantis į kūrybiškumo, pilietiškumo, lyderystės, verslumo ugdymą ir atrandant įvairesnį pedagoginių funkcijų spektrą. Tad Kolegija turėtų skirti dėmesį savo veiklos strategijoje profesionalios bendruomenės formavimui, investuodama į savo darbuotojų nuolatinį kompetencijų tobulinimą, skatinti nuolatinį pozityvios patirties perėmimą ir dalijimąsi tarp dėstytojų, skatinti dėstytojų judumą šalyje ir tarptautiniu mastu bei kitas keitimosi švietimo idėjomis formas.

Valstybinėje švietimo 2013–2022 metų strategijoje pabrėžiama, kad globalizacijos amžiuje svarbu iš naujo persvarstyti savo tautinę tapatybę, suvokti, kas vienija ir sieja su Lietuvos valstybe. Akcentuojamas piliečių istorinės savimonės ir savigarbos stiprinimas, skatinant įvairių rūšių kultūrinę ir meninę raišką, atnaujinant švietimo programas, sumaniai naudojant paveldo objektus ugdymo reikmėms. Todėl siekiant Kolegijos veiklos tarptautiškumo didinimo, taip pat svarbu išlaikyti meno veiklos puoselėjimo tradicijas, rengiant dailės krypties specialistus, skatinant darbuotojų kūrybinę – meninę veiklą.

Formuojant Kolegijos strategiją, svarbu švietimo reformos įgyvendinimas. Lietuvoje vykdomos švietimo struktūrinės reformos vienas iš uždavinių – universitetų ir profesinių įstaigų optimizacija, paslaugų kokybės ir dėstytojo prestižo didinimas. Šia reforma siekiama optimizuoti studijų programų pasiūlą, pritaikant ją prie kintančių darbo rinkos poreikių. Tai neišvengiamai gali turėti įtakos bendrai kolegijos veiklai.

Kolegijos veikla neatsiejama ir nuo indėlio į Lietuvos kultūros puoselėjimą (įvertinant dar ir tai, kad Kolegijoje rengiami meno srities specialistai). Lietuvos kultūros politikos strategijoje (2019) pabrėžiamas strateginis tikslas – *darnios visuomenės ir gerovės kūrimui įtrauki kultūra*. Aktualizuojamas Kolegijos veiklai svarbus uždavinys – *ugdyti ir palaikyti talentus, suteikiant tinkamas sąlygas kūrybai skirtingose meno srityse*. Remiantis šioje Lietuvos kultūros politikos strategijoje išskirtomis vertybėmis – *remtis stiprybėmis, vertinti talentus, įgalinti bendruomenes, gerbti įvairovę, ugdyti kūrybingumą, įtraukti suvokėją, kurti vertę* – svarbu ir Kolegijai, kaip aukštojo mokslo institucijai, prasmingai prisidėti prie šios strategijos įgyvendinimo.

***Apibendrinant nacionalinius teisės aktus aukštojo mokslo srityje, išryškėjo, jog Kauno kolegijos strategijoje būtina išryškinti studijų ir mokslo vienovę, studijų ir mokslo taikomosios veiklos tarptautiškumo aspektus, profesionalios akademinės bendruomenės svarbą bei informacinių technologijų panaudojimą besimokančios visuomenės vizijos įgyvendinimui, bendradarbiavimą su verslo ir kitais veiklos pasaulio atstovais studijų ir mokslo taikomosios veiklos srityje, dėmesį skirti ir Lietuvos kultūros puoselėjimui.***

## **Nacionalinių strateginių ir regioninių dokumentų analizė. Mokslo taikomoji veikla**

Mokslo taikomoji veikla yra vienas iš kolegijų veiklos uždavinių, o lėšos mokslinių tyrimų ir eksperimentinei (socialinei, kultūrinei) plėtrai (toliau – MTEP) ir menui skiriamos pagal kasmet vykdomo kolegijų MTEP ir meno veiklos paskutinių metų rezultatus<sup>55</sup>. Vertinant kolegijų mokslo taikomosios veiklos ir meno rezultatus, vertinamos kolegijų atliktos stebėsenos, analizės, tiriamosios studijos, meno taikomosios veiklos, užsakomosios projektinės veiklos, suteiktos konsultacijos, organizuoti kvalifikacijos tobulinimo, perkvalifikavimo kursai, seminarai, kt. Siekiant kryptingos mokslo taikomosios veiklos bei prisidėti prie darnios visuomenės raidos, tikslinga apžvelgti nacionalinius ir regionų strateginius dokumentus.

<sup>54</sup> Lietuvos Respublikos Seimo 2013 m. gruodžio 23 d. nutarimas Nr. XII-745

<sup>55</sup> Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas „Dėl Lietuvos Respublikos mokslo ir studijų įstatymo įgyvendinimo“. 2017 m. kovo 1 d. Nr. 149.

Valstybinėje studijų, mokslinių tyrimų ir eksperimentinės (socialinės, kultūrinės) plėtros 2013–2020 metų plėtros programoje<sup>56</sup> apibrėžtos pagrindinės studijų, mokslinių tyrimų ir eksperimentinės (socialinės, kultūrinės) plėtros (toliau – MTEP) vystymo kryptys, kurios skatintų žmogaus ir visuomenės darnią raidą, stiprintų šalies konkurencingumą. Vienas iš programos tikslų – kurti naujas žinias, sudaryti mokslo, verslo ir kultūros integracijos sąlygas, siekiant stiprinti šalies pranašumus. Pažymimas tarpinstitucinis, tarpsektorinis ir tarptautinis bendradarbiavimas plėtojant aukščiausio lygio mokslinius tyrimus, taip pat visuomenei ir valstybei strategiškai svarbių problemų sprendimui ir ūkio plėtrai aktualias MTEP veiklas, skatinamas komercinis ir nekomercinis MTEP rezultatų naudojimas.

Nacionaliniu mastu MTEP kryptys formuojamos ir per nacionalines mokslo programas. Pasiūlius Lietuvos mokslo tarybai ir patvirtinus Švietimo, mokslo ir sporto ministrui, sudaromas (ir papildomas) nacionalinių mokslo programų temų sąrašas. Pagal numatytas temas Taryba rengia programas, svarsto jų projektus ir, jas patvirtinus, įgyvendina. 2017–2022 m. vykdoma nacionalinė mokslo programa „Modernybė Lietuvoje“<sup>57</sup>, 2016–2021 m. – nacionalinė mokslo programa „Link ateities technologijų“<sup>58</sup>, 2015–2021 m. – nacionalinės mokslo programos „Agro-, miško ir vandens ekosistemų tvarumas“<sup>59</sup>, „Sveikas senėjimas“<sup>60</sup>. Nacionalinių mokslo programų paskirtis – inicijuoti būtinus mokslinius tyrimus apibrėžtai problemai spręsti, sutelkiant Lietuvos mokslinį potencialą ir finansinius išteklius. Tad Kolegija galėtų išnaudoti per nacionalines ir tarptautines mokslo programas (pvz., Horizontas 2020) teikiamas galimybes gauti finansavimą mokslo taikomosios veiklos vykdymui. Iki šiol Kolegijos įdirbis šioje srityje buvo ribotas. Tam reikalinga analizuoti remiamas mokslinių tyrimų tematikas, finansavimo sąlygas, rengti ir teikti paraiškas kvietimuose nurodytais terminais.

Remiantis nacionaliniais strateginiais dokumentais, Kolegija gali orientuoti mokslo taikomąją veiklą į tam tikras kryptis. Pavyzdžiui, Lietuvos pažangos strategijoje 2030 pastebima, kad Lietuvoje nepakankamai vykdomos inovacinės veiklos ir tai skatina skirti daugiau dėmesio *glaudesniam verslo ir mokslo bendradarbiavimui* ne tik mokslinių tyrimų, bet ir studijų procese. Produktivių žinių kaupimas, sklaida ir efektyvus panaudojimas yra tiesiogiai susiję su aktyviu inovacijų, verslumo ir kūrybiškumo visose visuomenės gyvenimo bei ūkio srityse skatinimu, palankių sąlygų darbo jėgai konkurencingai dalyvauti žiniomis ir inovacijomis grindžiamoje kūrybingoje ekonomikoje sudarymu.

Novatoriškumą skatina ne tiek atskirų institucijų efektyvi veikla, kiek įmonių, tyrimo institutų ar aukštųjų mokyklų, kaip žinių kūrimo ir sklaidos sistemos elementų, bendradarbiavimas. Šioje strategijoje akcentuojama, kad švietimas, profesinis mokymas ir aukštasis mokslas – tai svarbiausia Nacionalinės inovacijų sistemos dalis bei esminis pramonės pranašumo kūrimo veiksnys.

**Lietuvos inovacijų 2010-2020 metų strategijos**<sup>61</sup> tikslas – kurti kūrybingą visuomenę, sudaryti sąlygas plėtoti verslumą ir inovacijas. Tam reikalinga aktyviai dalyvauti kuriant Europos mokslinių tyrimų erdvę, stiprinti mokslo, studijų ir verslo sąveiką. Per priemonę „Inočekiai LT“ buvo remiamos mokslo ir studijų institucijų įmonėms teikiamos mokslinių tyrimų ir technologinės plėtros paslaugos. Tačiau Mokslo, inovacijų ir technologijų agentūros Lietuvos inovacijų plėtros 2014–2020 metų ataskaitoje pažymima, kad tarptautiniais vertinimais Lietuvos silpniausios ar pastaraisiais metais didžiausią kritimą patyrusios sritys yra verslo ir mokslo bendradarbiavimo intensyvumas, mokslinių tyrimų publikacijų lygis, investicijų į MTEP poveikis įmonių veiklai. Todėl mokslo ir verslo bendradarbiavimo stiprinimas vis dar aktualus.

<sup>56</sup> LR Vyriausybės nutarimas „Dėl Valstybinės studijų, mokslinių tyrimų ir eksperimentinės (socialinės, kultūrinės) plėtros 2013–2020 metų plėtros programos patvirtinimo“. 2012 m. gruodžio 5 d. Nr. 1494.

<sup>57</sup> Lietuvos Respublikos Švietimo, mokslo ir sporto ministro 2016 m. birželio 20 d. įsakymas Nr. V-549 „Dėl Nacionalinės mokslo programos „Modernybė Lietuvoje“ patvirtinimo“

<sup>58</sup> Lietuvos Respublikos Švietimo, mokslo ir sporto ministro 2015 m. gegužės 8 d. įsakymas Nr. V-480 „Dėl Nacionalinės mokslo programos „Link ateities technologijų“ patvirtinimo“

<sup>59</sup> Lietuvos Respublikos Švietimo, mokslo ir sporto ministro 2015 m. vasario 5 d. įsakymas Nr. V-81 „Dėl Nacionalinės mokslo programos „Agro-, miško ir vandens ekosistemų tvarumas“ patvirtinimo“

<sup>60</sup> Lietuvos Respublikos Švietimo, mokslo ir sporto ministro 2015 m. vasario 5 d. įsakymas Nr. V-82 „Dėl Nacionalinės mokslo programos „Sveikas senėjimas“ patvirtinimo“

<sup>61</sup> LR Vyriausybės nutarimas „Dėl Lietuvos inovacijų 2010-2020 metų strategijos“. 2010 m. vasario 17 d. Nr. 163.

---

**Aukštojo mokslo tarptautiškumo skatinimo 2019–2020 m. prioritetai**<sup>62</sup> – dalyvavimas Europos aukštojo mokslo erdvėje ir Europos mokslinių tyrimų erdvėje, Lietuvos aukštojo mokslo tarptautiškumo kokybės stiprinimas, akademinio judumo stiprinimas. Tam reikalinga skatinti aukštą mokslinių tyrimų lygį ir studijų kokybę, maksimaliai išnaudoti „Erasmus+“, „Nordplus“, kitų tarptautinių bei nacionalinių akademinų mainų programų teikiamas judumo galimybes, skirti daugiau dėmesio tarptautiškumo kokybės kriterijams.

**Lietuvos Informacinės visuomenės plėtros 2014–2020 metų programoje „Lietuvos Respublikos skaitmeninė darbotvarkė“**<sup>63</sup> pabrėžiamas tikslinių gyventojų grupių skatinimas naudotis informacinėmis technologijomis, nuolatinis turimų IRT žinių atnaujinimas, IRT specialistų rengimas, elektroninių paslaugų kokybės gerinimas. Kolegija, turėdama reikiamus žmogiškuosius išteklius ir materialinę bazę, gali taip pat prisidėti prie šio Lietuvos strateginio siekio ne tik rengdama IRT specialistus, bet ir teikdama IT paslaugas visuomenei, didinant gyventojų kompetenciją.

**Kauno regiono plėtros strategijoje 2020** taip pat akcentuojama regiono plėtra per mokslo ir verslo partnerystę, rengiant ir įgyvendinant bendrus verslo įmonių, mokslo ir studijų institucijų projektus. Taip pat vienas iš uždavinių yra informacinės visuomenės formavimas ir vystymas. Skiriamas dėmesys *žmogaus ir aplinkos santarai, garantuojančiai darnų regiono vystymąsi*.

Atkreiptinas dėmesys, kad vertinant studijų kryptis, analizuojamas aukštosios mokyklos vykdomos mokslo (taikomosios mokslo, meno) veiklos lygio pakankamumas su studijų kryptimi susijusioje mokslo (meno) kryptyje. Vykdomi moksliniai tyrimai, taikomoji mokslo, meno veikla turi būti tiesiogiai susijusi su vykdomomis krypties studijomis ir turi būti integruojama į studijas. Reikalingas studentų įtraukimas į mokslo (taikomojo mokslo, meno) veiklą.

***Atsižvelgiant į šalies ir regiono strateginius dokumentus, Kolegijos strategijoje tikslinga akcentuoti:***

- *studijų, mokslo taikomųjų tyrimų ir veiklos pasaulio sąveiką kaip vieną iš svarbiausių strateginių veiklos tikslų;*
- *tarpinstitucinį, tarpsektorinį ir tarptautinį bendradarbiavimą, plėtojant aukšto lygio mokslo tyrimus, sprendžiant visuomenei ir valstybei strategiškai svarbias problemas;*
- *mokslo taikomosios veiklos rezultatų integraciją į studijų procesą;*
- *mokslo taikomosios veiklos ir meno vystymo projektų rengimą, siekiant papildomo finansavimo iš įvairių tarptautinių ir nacionalinių mokslo programų;*
- *mokslo taikomosios veiklos ir meno tarptautiškumo didinimą.*

---

<sup>62</sup> Lietuvos Respublikos Švietimo, mokslo ir sporto ministro 2019 m. balandžio 5 d. įsakymas Nr. V-364 „Dėl aukštojo mokslo tarptautiškumo skatinimo 2019-2020 metų prioritetų patvirtinimo“

<sup>63</sup> Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas „Dėl Informacinės visuomenės plėtros 2014–2020 metų programos „Lietuvos Respublikos skaitmeninė darbotvarkė“ patvirtinimo“. 2014 m. kovo 12 d. Nr. 244.

### 3. KOLEGIJOS BENDRUOMENĖS ĮTRAUKIMAS Į STRATEGIJOS RENGIMĄ

2020 m. sausio – kovo mėnesiais buvo vykdoma KK darbuotojų ir studentų apklausa apie Kolegijos strategines nuostatas. Apklausos tikslas – atskleisti Kolegijos bendruomenės narių nuomonę apie Kolegijos misijos ir vizijos bei vertybių tinkamumą, bei kaip galėtų Kauno kolegija atrodyti 2025 metais.

Kolegijos studentai ir darbuotojai iš esmės pritaria Kolegijos misijos ir vizijos tinkamumui iki 2025. Misijai – *Mes vykdome kokybiškas aukštojo mokslo studijas, orientuotas į praktinę veiklą, besimokančiojo ir visuomenės poreikius bei plėtojame mokslo ir meno taikomąją veiklą* – pritaria arba visiškai pritaria 86 proc. apklaustų studentų ir 86,7 proc. apklaustų darbuotojų. Taip pat 82,7 proc. apklaustų studentų ir 83,1 proc. apklaustų darbuotojų sutinka arba visiškai sutinka su Kolegijos vizija – *Kauno kolegija – moderni, socialiai atsakinga, versli, tarptautinį pripažinimą pasiekusi aukštojo mokslo institucija, puoselėjanti šalies tautinę kultūrą ir tradicijas*.

Nepritariančių suformuluotai Kolegijos misijai ir vizijai studentų dalis nesiekia 5 proc., nepritariančių darbuotojų dalis – iki 6 proc. Pagrindinės nepritarimo priežastys – suformuluota Kolegijos misija ir vizija neatitinka dabartinės realybės. Pavyzdžiui, studentai pasigenda tinkamos kai kurių dėstytojų kompetencijos, skundžiasi pasitaikančiu nesuskalbėjimu, norėtų daugiau praktinių paskaitų, geresnių sąlygų derinti studijas ir darbą, didesnio dėmesio studentų nuomonei ir pan. Vertindami Kolegijos misiją, darbuotojai pastebėjo, kad ne visada sutampa besimokančiojo ir visuomenės poreikiai, kad iškeliama studentų interesai, nuvertinant darbuotojų interesus ir pan.

Studentams kokybiškos aukštojo mokslo studijos siejasi su tuo, kad Kolegijoje dirba puikus dėstytojų kolektyvas, o dėstytojai yra savo srities žinovai. Taip pat turi būti vykdomos praktinės studijos, kurios leistų parengti specialistą, gebantį greitai adaptuotis darbovietėje. Tam reikalinga geresnė dėstytojų atranka ir veiksminga dėstytojo darbo kokybės stebėseną. Į besimokančiojo poreikius orientuotos studijos studentams reiškia, kad bus labiau atsižvelgiama į studentų poreikius, lankstesnės sąlygos derinti studijas ir darbą, sudarytos geresnės sąlygos specialiųjų poreikių studentams, suteiktos visos galimybės tobulėti ir mokytis, užtikrinta sklandi komunikacija su studentais. Taip pat atkreipiamas dėmesys, kad misijoje galėtų būti atspindėtas studentų laisvalaikio veiklų plėtojimas. Darbuotojai pastebėjo, kad kokybiškoms studijoms svarbiausia profesionalūs dėstytojai, studentų praktinis parengimas.

Kolegijos vizijoje kritikuotini aspektai, kad Kauno kolegija yra moderni, versli, puoselėjanti šalies tautinę kultūrą ir tradicijas.

22 lentelė. Kolegijos vizijos tinkamumo vertinimas

Teiginiai Kolegijos vizijoje	Studentų ir darbuotojų apibendrintos nepritarimo priežastys
Kauno kolegija – moderni	Studentų nuomone, trūksta modernumo studijų turinyje, ne visi padaliniai yra modernūs (reikalinga renovacija), taip pat trūksta mokymo ir techninių priemonių. Studentai pastebi skirtingų studijų informacinių sistemų gausą, kurios nepasižymi modernumu.
Kauno kolegija – versli	Studentai nepitaria šiam aspektui. Darbuotojai pastebi, kad dviprasmiškai vertinamas šis aspektas, kuris gali reikšti nuo pasidavinėjimo, mokamų studijų vietų iki taikomųjų mokslo tyrimų verslui.
Kauno kolegija – tarptautinį pripažinimą pasiekusi	Darbuotojai teigia, kad veiklos tarptautiškumo aspektas yra pakankamai paviršutiniškas. Baiminamasi, kad dėl didelės konkurencijos tarptautinį pripažinimą pasiekti gali būti sudėtinga įgyvendinti. Pastebima, kad Kolegija jau dabar turi daug užsienio partnerių, vykdo tarptautinius projektus.
Kauno kolegija – puoselėjanti šalies tautinę kultūrą ir tradicijas	Studentai nepastebi šio aspekto įgyvendinimo. Darbuotojai kelia klausimus: ar tai kolegijos paskirtis? Kokią tautinę kultūrą reikėtų puoselėti esant tautų įvairovei?

---

Kaip Kauno kolegija galėtų atrodyti 2025 metais? Studentai siūlo, kad 2025 m. Kolegija bus moderni, išmani, inovatyvi, bendruomeniška, lyderiaujanti tarp aukštojo mokslo institucijų, pripažinta geriausia kolegija visoje Lietuvoje, galinti pasiūlyti daug vertingų ir reikalingų studijų programų, vykdanči profesinės magistrantūros studijas, realizuojanti studijas kompiuterizuotu būdu bei nuotoliniu būdu, pripažinta darbdavių, veikianti tarptautiniu lygiu, plačiau bendradarbiaujanti su užsienio kolegijomis.

Darbuotojai siūlo, kad 2025 m. Kolegija galėtų būti moderni, novatoriška, konkurencinga, pasirengusi globaliems iššūkiams, labiausiai vertinama tarp kolegijų aukštoji mokykla, teikianti kokybišką išsilavinimą, rengianti praktikus, gebančius konkuruoti Lietuvos ir ES darbo rinkoje. Tai pasižyminti iniciatyvia mokymosi kultūra bei integraliais procesais mokymo institucija, kurioje labai norisi mokytis. Pastebima, kad akademiniai padaliniai galėtų būti labiau koncentruoti vienoje vietoje. Vis tik labiausiai akcentuojama, kad Kolegija bus aukštoji mokykla, kurios parengti specialistai bus vertinami darbdavių.

Taip pat dalis darbuotojų pastebi, kad tarptautiškumo aspektas yra svarbus ir ateityje Kolegija bus tarptautinės aukštojo mokslo bendruomenės narys / žinoma tarptautiniame lygmenyje, paklausi tarp užsienio studentų.

Dalis darbuotojų akcentavo bendravimo ir bendradarbiavimo tiek Kolegijos viduje, tiek išorėje aspektus. Darbuotojams norėtųsi, kad Kolegija, būtų atvira, aktyvi, komunikuojanti, bendraujanti ir bendradarbiaujanti bendruomenė, kurioje gera dirbti ir būti jos dalimi.

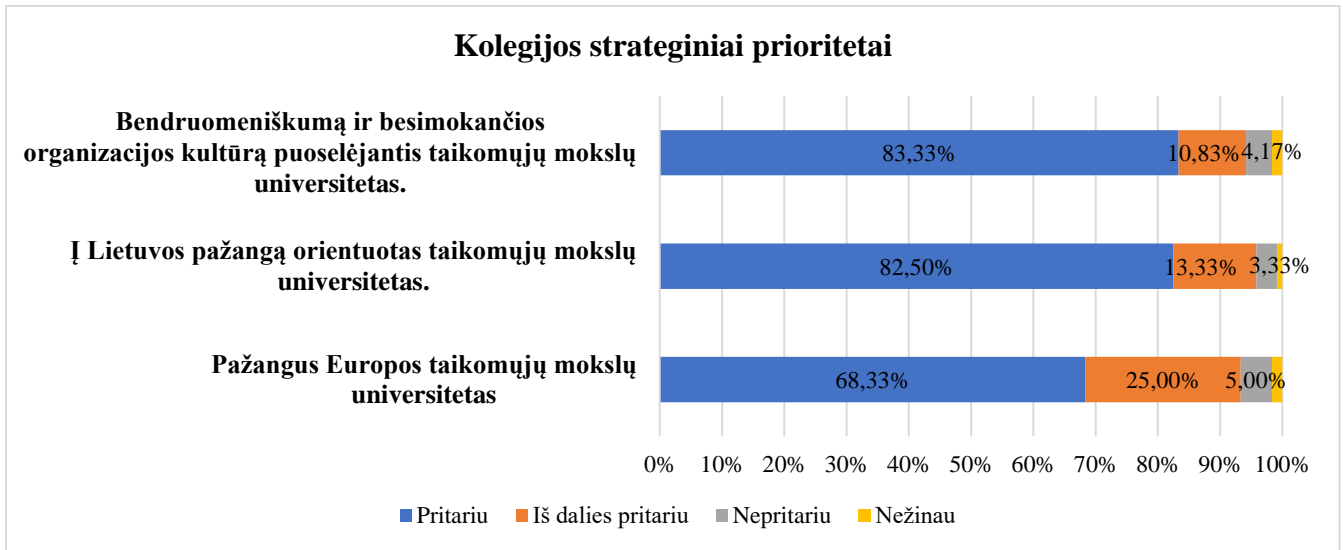
Kolegijos studentai ir darbuotojai taip pat vertino vertybių tinkamumą. Iš viso buvo vertintos penkios vertybės: atsakomybė, profesionalumas, atvirumas, pagarba, bendruomeniškumas. Studentai ir darbuotojai visas minėtas vertybes pripažino tinkamomis ir siūlė jų laikytis. Vis tik studentai kartais pasigenda dėstytojų profesionalumo ir atsakomybės, atviro bendravimo, pagarbos studentams. Darbuotojai labiausiai pasigenda tinkamos pagarbos darbuotojui, atvirumo, skaidrumo.

Papildomai studentai ir darbuotojai siūlė įtraukti arba praplėsti šias vertybes: žmogiškumas, pilietiškumas, lankstumas, tolerancija, sąžiningumas, inovatyvumas / novatoriškumas, atvirumas naujovėms, pasitikėjimas, kūrybiškumas, supratingumas, iniciatyvumas, pagalba kitam, palaikymas, paskatinimas, gailėstingumas, geranoriškumas, nuolatinis tobulėjimas, partnerystė, bendradarbiavimas, atskaitomybė, lyderystė, tvarumas, laisvė, reputacija, rezultatyvumas, motyvacijos skatinimas, kt. Dažniausiai studentų siūlomos naujos vertybės – lankstumas, supratingumas, pagalba kitam, tolerancija. Darbuotojai dažniau akcentavo žmogiškumą, pilietiškumą, bendradarbiavimą, nuolatinį tobulėjimą. Tiek studentams, tiek darbuotojams svarbus *žmogiškumas, pilietiškumas, lankstumas, tolerancija, sąžiningumas*.

Atsižvelgus į studentų ir darbuotojų tyrimo rezultatus, patikslinta Kolegijos misija, vizija, veiklos prioritetai 2025 metams. 2020 m. rugsėjo – spalio mėnesiais vykdytoje apklausoje Kolegijos darbuotojai galėjo išreikšti nuomonę dėl strateginių nuostatų. Tyrimo metu nustatyta, kad Kolegijos darbuotojai iš esmės pritaria patikslintos Kolegijos misijos ir vizijos tinkamumui iki 2025. Misijai pritaria 85,83 proc. apklaustų darbuotojų, vizijai – 76,67 proc. apklaustų darbuotojų.

Kolegijos darbuotojams buvo sudaryta galimybė susipažinti su detaliais strateginių prioritetų aprašais. Didžioji dalis apklaustų darbuotojų strateginiams prioritetams pritaria (14 pav.). Mažiausiai pritarimo sulaukė pirmasis strateginis prioritetas – Pažangus Europos taikomųjų mokslų universitetas. Nepritarimą ar pritarimą iš dalies strateginiams prioritetams lemia sąvokų „*universitetas*“ ir „*Europos*“ vartojimas. Todėl rekomenduotina sąvoką „*Universitetas*“ keisti į „*Aukštoji mokykla*“.





**14 pav. Kolegijos strateginių prioritetų iki 2025 metų tinkamumo vertinimas**

Tyrimo rezultatai patvirtino, kad Strategijos projekte suformuluota Kolegijos misija ir vizija iki 2025 m. yra tinkamos. Be to, pakartotinai vykdyta darbuotojų apklausa sudarė galimybę visiems darbuotojams susipažinti su Kolegijos strategijos 2025 m. projektu ir pateikti grįžtamąjį ryšį.

*Apibendrinant studentų ir darbuotojų apklausos rezultatus, nustatyta, kad Kolegijos strategijoje 2020 suformuluota misija, vizija ir vertybės yra tinkamos Strategijai 2025.*

*Įvertinus studentų ir dėstytojų pasiūlymus, rekomenduojama išlaikyti Kolegijos misiją nepakitusią, o vykdomos veiklos priemonės leistų realizuoti kokybiškas aukštojo mokslo studijas, orientuotas į praktinę veiklą, besimokančiojo ir visuomenės poreikius bei plėtoti mokslo ir meno taikomąją veiklą.*

*Kolegijos vizijoje rekomenduojama atsisakyti šių aspektų: versli, puoselėjanti šalies tautinę kultūrą ir tradicijas. Tačiau vizijoje reikalinga išlaikyti tokius aspektus, kurie Kauno kolegiją apibūdintų kaip modernią, novatorišką, lyderiaujančią tarp Lietuvos aukštojo mokslo institucijų, pasižyminčią iniciatyvia mokymosi kultūra bei integraliais procesais, pripažintą darbdavių. Labiausiai siūloma akcentuoti, kad Kolegija bus aukštoji mokykla, kurios parengti specialistai bus vertinami darbdavių. Taip pat reikalinga išlaikyti tarptautiškumo aspektą, t. y. pabrėžti, kad Kolegija bus tarptautinės aukštojo mokslo bendruomenės narys / žinoma tarptautiniame lygmenyje, paklausi tarp užsienio studentų.*

*Įvardintos vertybės (atsakomybė, profesionalumas, atvirumas, pagarba, bendruomeniškumas), yra tinkamos Strategijai 2025. Rekomenduojama apsvaistyti vertybių sąrašo papildymą tokiomis vertybėmis kaip žmogiškumas, pilietiškumas, lankstumas, tolerancija, sąžiningumas.*

*Pakartotinis tyrimo dėl Kolegijos strateginių nuostatų 2025 metu nustatyta, kad Kolegijos darbuotojai iš esmės pritaria Strategijos 2025 m. projekte suformuluotai Kolegijos misijai, vizijai, strateginiams prioritetams.*

---

## VIZIJA, MISIJA IR VERTYBĖS

### *Misija*

Mes vykdomė inovacijomis grįstas aukštojo mokslo studijas, orientuotas į praktinę veiklą, plėtojame visuomenės raidai reikšmingą mokslo ir meno taikomąją veiklą.

### *Vizija*

**Kauno kolegija – pažangi ir tvari Europos aukštojo mokslo institucija, puoselėjanti Lietuvos tautinę kultūrą ir tradicijas.**

*Pakeista vizija Kolegijos Tarybos 2020 m. gruodžio 21 d. nutarimu Nr. (2.1)-2-27*

### *Vertės pasiūlymas*

**Inovacijomis grįstos kompetencijos – asmeniui, verslui, visuomenei.**

### *Mūsų Vertybės*

- **Atsakomybė** mums yra sąžiningas, skaidrus sprendimų priėmimas ir įgyvendinimas, atsižvelgiant į studentų, dėstytojų, socialinių partnerių, darbdavių ir kitų visuomenės narių poreikius. Atsakomybė – tai įsipareigojimų, duotų sau ir kitiems, vykdymas, užtikrinant darbo ir studijų kokybę, akademinį sąžiningumą, tvariai naudojant turimus išteklius, Kolegijos veiklą grindžiant Darnaus vystymosi filosofija;
- **Profesionalumas** mums yra pažinimas, prasidedantis nuo savęs, tikėjimas savo ir kitų jėgomis, būtinybė kokybiškai įgyvendinti sumanymus ir nuolatinis tobulėjimas, augimas, kompetencijų ugdymas. Profesionalumą skatina nuolatinis žinių troškimas, asmens ir aplinkos savitarpio dermė, noras pasiekti užsibrėžtus tikslus, siekis lyderiauti savo srityje;
- **Atvirumas** mums padeda atrasti, priimti, taikyti ir kurti naujoves bei žengti į priekį kartu su dinamišku veiklos pasauliu. Atvirumas – mūsų poreikis ir varomoji jėga, skatinantys dalytis patirtimi ir tobulėti. Tik laisvoje ir demokratiškoje aukštojoje mokykloje, kurioje vyrauja akademinė laisvė, auga savarankiškai mąstančios ir kūrybiškos asmenybės. Esame atviri kitoms kultūroms, remiame daugiakalbystę;
- **Pagarba** mums yra tolerancija žmogui, nepriklausomai nuo jo amžiaus, lyties, rasės, išsilavinimo, socialinės padėties, negalios, požiūrio ir įsitikinimų. Pagarba kiekvieno asmens darbui ir indėliui į bendrą veiklą bei tarpusavio pagarba padeda pasiekti norimų rezultatų. Pagarba praeičiai, savo šalies ir organizacijos kultūrai kuria mūsų tapatybę ir užtikrina esamų tradicijų tęstinumą bei naujų kūrimą;
- **Bendruomeniškumas** mums yra nuolatinis procesas, kurio rezultatas – ilgalaikiai ir glaudūs bendruomenės narių santykiai. Mūsų principai – bendravimas ir bendradarbiavimas, dalijantis sukaupta patirtimi, žiniomis bei idėjomis. Kolegijos sėkmę kuria bendrai sutelktos kiekvieno bendruomenės nario pastangos.

---

## KAUNO KOLEGIJA 2025 METAIS. BENDRIEJI VEIKLOS PRINCIPAI

Kauno kolegija, praėjus penkerių metų laikotarpiui, yra tarptautiniu lygmeniu pripažinta, pažangi ir tvari Europos aukštojo mokslo institucija, vykdanči dviejų pakopų – profesinio bakalauro ir profesinio magistro – studijas, sudaranti lanksčias sąlygas mokymuisi visą gyvenimą, plėtojanti į visuomenės raidą ir pažangą orientuotą mokslo ir meno taikomąją veiklą, puoselėjanti šalies kultūrą ir tradicijas. Kolegijos veikla grindžiama tokiomis vertybėmis kaip *atsakomybė, profesionalumas, atvirumas, pagarba ir bendruomeniškumas*.

Kolegijoje vykdomos *aukštos kokybės, į besimokančiojo ir visuomenės poreikius orientuotos* aukštojo mokslo studijos yra PRAKTIŠKOS ir GRĮSTOS INOVACIJOMIS. Stipri socialinė partnerystė, atsižvelgiant į besikeičiančius šalies ir tarptautinės darbo rinkos poreikius, užtikrina praktinį studijų pritaikomumą; programų rengime, jų tobulinime bei pačiame studijų procese proaktyviai dalyvauja veiklos pasaulio atstovai bei kitos suinteresuotosios šalys (studentai, absolventai, darbuotojai ir t. t.). Studijos pasižymi teorinių žinių ir praktinių įgūdžių derme; sujungiamos skirtingų sričių studijos ir sukuriama aplinka įvairiapusėms kompetencijoms įgyti, taip užtikrinant studijų tarpkryptiškumą; naudojami kūrybiškumą, analitinį mąstymą skatinantys pažangūs mokymo ir mokymosi metodai, orientuoti į veiklos pasaulio iššūkių sprendimus ir jo vystymo poreikius. Kartu socialiniais partneriais, kitomis regioninio, nacionalinio lygmens suinteresuotomis šalimis suformuota *mokymosi visą gyvenimą ekosistema*, siekiant patenkinti veiklos pasaulio poreikius.

Į asmens ir visuomenės poreikius nukreiptos *inovacijos*, augant tarptautiškumo svarbai, yra būtinos, siekiant sėkmingos Kolegijos veiklos. Tad į studijas nuolat integruojamos naujos technologijos, pritaikomi vertę kuriantys technologiniai sprendimai; studijų turinys grindžiamas naujausiais mokslo ir meno rezultatais, žiniomis bei pasiekimais. Kompetencijų ugdymu grindžiamo mokymo (-si) metu naudojamos išmanios technologijos studijų turiniui individualizuoti, mokymuisi personalizuoti. E-mokymas(-is), paremtas išplėta skaitmenine infrastruktūra, traktuojamas kaip kokybiška priemonė studijų prieinamumui užtikrinti. Studentams sudaromos galimybės atlikti praktiką pažangiausiose šalies ir užsienio organizacijose. Ne mažiau kaip pusė Kolegijos personalo yra profesionalūs dėstytojai-praktikai, kartu su motyvuotais studentais ir socialiniais partneriais sėkmingai užtikrinantys praktišką ir inovacijomis grįstą studijų vykdymą.

Kolegijoje plėtojami taikomieji moksliniai tyrimai, eksperimentinė plėtra ir profesionalusis menas. Tai yra kita Kolegijos veiklos sritis šalia studijų, tačiau esminė aukštai studijų kokybei užtikrinti, nes ši sritis tarnauja kaip pagrindas inovacijų integravimui į studijas. Kolegijos tyrėjai (dėstytojai ir studentai) vykdo taikomuosius mokslinius tyrimus, projektus ir meninę veiklą bei jos rezultatų sklaidą su tarptautiniais partneriais, pristato tyrimų rezultatus tarptautinei bendruomenei. Kolegija, kaip veiklos pasaulio, valstybinių ir visuomeninių organizacijų partneris, atlieka taikomuosius tarpkryptinius mokslinius tyrimus ir eksperimentinę plėtrą technologijos, biomedicinos, socialinių, humanitarinių ir žemės ūkio mokslų srityse, bei vykdo meninę veiklą, orientuojantis į sveikatai palankių aplinkų kūrimą ir technologijų pažangą, kuriant naujus produktus, paslaugas ir technologinių bei meninių procesų naujoves visuomenės ir veiklos pasaulio problemų sprendimui. Integruojant į studijų ir kursų turinį verslumo aspektą, mokslinių taikomųjų tyrimų pagrindu suformuota ekosistema startuoliams, leidžianti Kolegijos tyrėjų kuriamus sprendimus vystyti ir komercionalizuoti.

Kadangi Kolegiją 2025 metais matome kaip pažangią Europos aukštojo mokslo instituciją, kryptingai brėžiamos strateginės gairės *Kolegijos veiklos tarptautiškumo didinimui*. Tarptautiškumas Kolegijos bendruomenėje suvokiamas kaip priemonė, kuri ženkliai prisideda prie kokybiško Kolegijos misijos įgyvendinimo. Kolegijai, sėkmingai įsiliejus į tarptautinį Europos universitetų aljansą bei aktyviai dalyvaujant tarptautinių tinklų veiklose, nuosekliai didinamas abipusis studentų ir dėstytojų mobilumas; kasmet pasiūloma vis daugiau studijų programų užsienio kalba; didėja užsienio studentų dalis; teikiami mikrokvalifikacijų kursai, pripažįstami tiek šalies, tiek tarptautinėje aukštojo mokslo erdvėje ir darbo rinkoje; pritraukiami geriausi užsienio dėstytojai iš Europos ir kitų šalių taikomųjų

mokslių universitetų; suteikiami bendri diplomai kartu su pažangiais Europos taikomųjų mokslų universitetais; kartu su užsienio partneriais vykdomi tarptautinio lygmens moksliniai taikomieji tyrimai, eksperimentinė plėtra ir profesionalus menas.

Kolegija dirba ir veikia globaliai atsakingai, vadovaudamasi vienu iš ES prioritetu – transformacijos spartinimas link klimatui draugiškos ekonomikos. Vienas iš kertinių Kolegijos veiklos principų – *tvarumas*, kuris akcentuojamas tiek Kolegijos strateginėse nuostatose, tiek jos praktikoje, tiek veiklą įgyvendinime. Į Kolegijos veiklą įtraukti socialinės, ekonominės, aplinkosaugos bei sociokultūriniai klausimai; didelis dėmesys skiriamas žiedinei ekonomikai tiek studijų, tiek taikomųjų tyrimų aspektu, kitoms ekologinėms inovacijoms. Kolegija savo santykius su suinteresuotomis šalimis grindžia pagarbos žmogui, visuomenei ir aplinkai, akademinės ir mokslo etikos bei kitais vertybiniais principais. Studijų programų turinyje integruotos darnaus vystymosi nuostatos.

Kolegija, kaip *pažangi* Europos aukštojo mokslo institucija, puoselėja nuolatinio veiklos tobulinimo kultūrą, pasižyminčią nuolatiniu mokymusi ir veiksmingu veiklos į(si)vertinimu, sukuriančiu sąlygas tinkamų sprendimų priėmimui. Kolegija suvokiama kaip nuolat besimokanti organizacija, kurioje užtikrinamas kryptingas darbuotojų (dėstytojų, tyrėjų ir kitų darbuotojų) kvalifikacijos ir kompetencijų tobulinimas; mokymasis ir saviugda suvokiami kaip kiekvieno bendruomenės nario teisė ir pareiga; bendruomenės nariai dalijasi žiniomis su kitais bendruomenės nariais. Dėmesys skiriamas ne tik naujų, talentingų, motyvuotų, įkvepiančių dėstytojų ir kitų darbuotojų pritraukimui, bet ir esamų darbuotojų vidinės karjeros projektavimui. Sukurta veiksminga darbuotojų motyvacijos didinimo sistema, skatinanti siekti aukščiausių Kolegijos veiklos rezultatų. Gerbiama įvairovė Kolegijos bendruomenėje, tad didelis dėmesys Kolegijoje skiriamas lygių galimybių ir įvairovės užtikrinimui. Sutelkta tokia Kolegijos bendruomenė, kurioje Kolegijos vertybės tapo kasdienės veiklos dalimi. Kolegija visuomenėje suvokiama kaip patraukli darbo vieta, sudaranti puikias sąlygas vertę didinančiai kūrybai. Tai nulėmė Kolegijos, kaip patrauklaus darbdavio, įvaizdžio suformavimą. Atvirumas naujovėms, gebėjimas būti atspariems bei plėtoti pagrindines veiklas aktualiomis strateginėmis kryptimis ir pažangiais būdais leidžia Kolegijai tinkamai reaguoti į pokyčius, juos inicijuoti bei valdyti. Profesionalaus personalo sutelkimas, aktyvus investicijų pritraukimas bei tinkamos aplinkos jų panaudojimui sukūrimas yra pažangios ilgalaikės Kolegijos strategijos, kurioje įtvirtintas augimas, pagrindas.

Nors Kolegija sėkmingai veikia tarptautinėje erdvėje, tačiau ne mažesnis dėmesys *skiriamas šalies pažangos kūrimui*. Kolegija, kokybiškai vykdydama Lietuvos ekonomikos ir visuomenės darniai plėtrai aktualias laipsnį suteikiančias studijų programas, sudarydama lanksčias mokymosi visą gyvenimą sąlygas, grindžiamas studijų, taikomosios mokslo ir meno veiklos bei veiklos pasaulio integracija, reikšmingai prisideda ne tik prie Kauno regiono augimo, bet ir kuria pridėtinę vertę visos Lietuvos pažangai.

Kolegijos studentai rekomenduoja Kolegiją, kaip instituciją, kuri parengia kompetentingus, pilietiškus, socialiai atsakingus, kūrybingus, verslius specialistus, kurioje sudarytos sąlygos mokytis visą gyvenimą. Kompetencijų pagrindu sudaryti moduliai / dalykai, derinant su veiklos pasaulio poreikiais, gali būti studijuojami lanksčiai derinant studijas su darbu. Ugdomos ne tik profesinės kompetencijos, kurios svarbios darbo vietai, bet ir studijuojančiųjų pilietiškumas, verslumas ir kt.

Siekiant įgyvendinti šiuos strateginius siekius, didinančius Kolegijos sukuriama vertę, brėžiami šie strateginiai Kolegijos veiklos prioritetai iki 2025 metų:

- **PAŽANGI EUROPOS AUKŠTOJO MOKSLO INSTITUCIJA. *Prioritetas orientuotas į studijų ir mokslo taikomosios veiklos bei meno tarptautiškumo stiprinimą.***
- **Į LIETUVOS PAŽANGĄ ORIENTUOTA AUKŠTOJO MOKSLO INSTITUCIJA. *Prioritetas orientuotas į šalies pažangos kūrimą, rengiant Lietuvai reikalingus specialistus, vykdamt mokslo taikomuosius tyrimus ir meno veiklą, prisidedant prie šalies kultūros ir tradicijų puoselėjimo.***
- **BENDRUOMENIŠKUMĄ IR BESIMOKANČIOS ORGANIZACIJOS KULTŪRĄ PUOSELĖJANTI AUKŠTOJO MOKSLO INSTITUCIJA. *Prioritetas orientuotas į tinkamų studijų ir darbo sąlygų bei aplinkų sukūrimą.***

Šiems strateginiams Kolegijos veiklos prioritetams įgyvendinti suformuotos 4 strateginės veiklos kryptys: 1) praktiškos ir inovacijomis grįstos aukštojo mokslo studijos; 2) į visuomenės raidą orientuota mokslo ir meno taikomoji veikla; 3) darni bendruomenė, puoselėjanti besimokančios organizacijos kultūrą; 4) veiksmingas valdymas ir optimizuota infrastruktūra.

**Šis strateginis penkerių metų periodas orientuotas į kokybišką Kolegijos misijos įgyvendinimą per tarptautiškumo dimensijos stiprinimą. Pabrėžtina, kad kokybiškas poveikis visuomenės pažangai įmanomas visai Kolegijos bendruomenei dirbant ir veikiant kartu bei veiklą grindžiant tvariu studijų ir taikomųjų tyrimų finansavimu. Kuriant kokybišką pridėtinę vertę, bus didinamas Kolegijos matomumas, stiprinama jos reputacija.**

Kolegijos strateginiai veiklos prioritetai, tikslai, programos ir uždaviniai 2021–2025 m.			
Strateginiai veiklos prioritetai	Strateginiai tikslai	Strateginiams tikslams įgyvendinti numatomos veiklos programos	Tikslų įgyvendinimui pasiekti iškelti uždaviniai
Pažangi Europos aukštojo mokslo institucija	1. Vykdyti praktiškas ir inovacijomis grįstas aukštojo mokslo studijas.	<i>Praktiškos ir inovacijomis grįstos aukštojo mokslo studijos</i>	1. Vykdyti valstybės pažangai ir regionų plėtrai aktualias studijas bei kitas švietimo paslaugas. 2. Plėtoti į besimokančiojo poreikius orientuotas studijas ir mokymo paslaugas. 3. Plėtoti studijų tarptautinį atvirumą.
	2. Plėtoti į visuomenės raidą orientuotą taikomąją mokslo ir meno veiklą nacionaliniu bei tarptautiniu lygmeniu.	<i>Į visuomenės raidą orientuota mokslo ir meno taikomoji veikla</i>	1. Vykdyti taikomąją mokslo ir meno veiklą su Lietuvos ir užsienio socialiniais partneriais bei jos rezultatų sklaidą. 2. Kurti inovatyvius ir tvarius produktus, paslaugas ir technologinių procesų naujoves, bendradarbiaujant su socialiniais partneriais. 3. Stiprinti taikomosios mokslo ir meno veiklos ir studijų sąveiką.
Į Lietuvos pažangą orientuota aukštojo mokslo institucija	3. Telkti darnią bendruomenę, puoselėjančią besimokančios organizacijos kultūrą.	<i>Darni bendruomenė, puoselėjanti besimokančios organizacijos kultūrą</i>	1. Sutelkti ir išlaikyti profesionalius darbuotojus. 2. Puoselėti besimokančios organizacijos kultūrą. 3. Stiprinti bendruomenės darną ir darbuotojų gerovę.
	4. Didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.	<i>Veiksmingas valdymas ir optimizuota infrastruktūra</i>	1. Optimizuoti Kolegijos valdymą, stiprinant atskirų veiklos sričių integraciją. 2. Plėtoti išmaniosiomis technologijomis grįstą paslaugų teikimą, didinant skaitmenizuotų Kolegijos veiklos procesų efektyvumą. 3. Optimizuoti Kolegijos infrastruktūrą. 4. Užtikrinti Kolegijos finansinį tvarumą.
Bendruomeniškumą ir besimokančios organizacijos kultūrą puoselėjanti aukštojo mokslo institucija			

---

## ESMINIAI RODIKLIAI (EFEKTO VERTINIMO RODIKLIAI) 2025 METAIS

1. *Absolventų laida – Kolegijų baigusiųjų studentų procentas nuo bendro priimtų studentų skaičiaus – 75 proc.*
2. *Kolegijai tenkanti Lietuvos kolegijų studentų dalis – 20 proc.*
3. *Pajamų, tenkančių vienam dėstytojo etatui, iš taikomosios mokslo ir meno užsakomosios veiklos, dalies pokytis – 3,6 kartų.*
4. *Mokslo publikacijų kokybinio lygmens kaita, proc. – 50 proc.*
5. *Kolegijos studentų, dalyvaujančių tarptautiniame mobilume, dalis – 50 proc.*

### KAUNO KOLEGIJOS STRATEGIJOS 2021–2025 M. FINANSINĖS PERSPEKTYVOS

Kolegijos strateginėms veikloms įgyvendinti yra numatytas biudžetas kiekvienoje strateginėje veiklos programoje. Dalį Strategijoje numatytų veiklų planuojama finansuoti iš pagrindinių Kolegijos finansinių šaltinių (84 proc.), t. y. iš valstybės biudžeto asignavimų, Kolegijos gautų įmokų lėšų, Erasmus+ programos. Likusią dalį veiklų planuojama finansuoti per projektinę veiklą (16 proc.).

Kolegijos Taryba kiekvienais metais, įvertinus Kolegijos veiklos rezultatus, turimą studentų skaičių bei ekonominę situaciją šalyje ir Akademinės tarybos siūlymus, peržiūri ir vertina veiklos prioritetus bei tvirtina metinę strategijos finansavimo programą.

## STRATEGINĖ VEIKLOS PROGRAMA – PRAKTIŠKOS IR INOVACIJOMIS GRĪSTOS AUKŠTOJO MOKSLO STUDIJOS

*Strateginis tikslas – vykdyti praktiškas ir inovacijomis grįstas aukštojo mokslo studijas.*

### *Veiklos programos pagrindimas*

Kolegija yra *plačios studijų aprėpties* aukštojo mokslo institucija, kurioje vykdomos studijos, orientuotos į praktinę veiklą, besimokančiojo ir visuomenės poreikius, sudaromos sąlygos asmenims mokytis visą gyvenimą. Kolegijoje vykdomos *praktiškos ir inovacijomis grįstos aukštojo mokslo studijos*, ugdant pilietišką, socialiai atsakingą, besimokančią, kūrybingą ir verslią asmenybę. Studijos grindžiamos inovacijomis, kurių integravimą į studijų turinį sąlygoja Kolegijoje kryptingai vykdoma mokslo ir meno taikomoji veikla. Realizuojant studijas išlieka svarbus integracijos į valstybės ir visuomenės darnų vystymąsi aspektas. Kolegijoje studijų programos rengiamos, vykdomos ir tobulinamos, atsižvelgiant į besikeičiančius darbo rinkos poreikius, tiesiogiai dalyvaujant veiklos pasaulio atstovams ir kitiems socialiniams dalininkams. Taigi vykdomos valstybės pažangai ir regionų plėtrai aktualios studijų programos grindžiamos studijų, taikomųjų mokslo ir meno veiklos bei veiklos pasaulio integracija.

Siekiant vykdyti valstybės pažangai ir regionų plėtrai aktualias studijas, Kolegijoje bus ir toliau, atsižvelgiant į visuomenės ir darbo rinkos poreikius, formuojama plati studijų pasiūla. Šiuo metu Kolegijoje realizuojamos 53 studijų programos. Ateinančių penkerių metų laikotarpyje, įvertinus darbo rinkos tendencijas, užsienio aukštųjų mokyklų patirtį, bus optimizuotas šis studijų programų paketas (tikėtinas studijų programų stambinimas), orientuotas į informatikos mokslų, inžinerijos mokslų, technologijų mokslų, žemės ūkio mokslų, sveikatos mokslų, socialinių mokslų, teisės, verslo ir viešosios vadybos, ugdymo mokslų, humanitarinių mokslų ir menų krypčių grupes. Studijų programų paketo optimizavimas grindžiamas ir tarpkryptiškumo plėtojimu. Taip pat bus plečiama studijų pasiūla ne tik per profesinio bakalauro studijų vykdymą, bet ir per trumpojo ciklo bei profesinio magistro (esant teisei bazei) studijas.

Optimizuojant studijų programų paketą, vadovaujamosi esminiais studijų kokybės principais, t. y. ir toliau siekiama išlaikyti ir net šiek tiek padidinti maksimaliam laikotarpiui akredituotų studijų krypčių rezultatus (tai rodo atitiktį išoriniams studijų kokybės reikalavimams ir užtikrina palyginamumą su kitų Lietuvos aukštųjų mokyklų studijų kryptimis); taip pat siekiama, jog didžioji dauguma Kolegijoje vykdomų studijų programų būtų rentabilios. Tokios studijų pasiūlos kokybės ir populiarumo lygį atskleis tokie vertinamieji aspektai, kaip studentų rekomendavimo rodiklis, Kolegijai tenkanti Lietuvos kolegijų studentų dalis. Kolegijos sukurta pridėtinė vertė visuomenei ir valstybei atsiskleis vertinant išleidžiamą absolventų laidą, jų įsidarbinamumą pagal specialybę, darbdavių atsiliepimus apie absolventų parengimo kokybę.

Kolegijoje ir toliau bus kokybiškai plėtojamas darbo rinkos ir visuomenės poreikius atitinkančių neformaliojo švietimo programų paketas, t. y. vykdomas darnus tęstinių studijų spektras, prioritetą teikiant darbuotojų kvalifikacijos kėlimo ir persikvalifikavimo poreikių tenkinimui. Formuojant tokio pobūdžio studijų pasiūlą, penkerių metų laikotarpyje didės šių programų klausytojų skaičius.

Pagrindiniai Kolegijoje vykdomų studijų bruožai – praktinis pritaikomumas, prieinamumas ir lankstumas, studijų orientavimas į studentą, tarpkryptiškumas, tarptautiškumas, mokymosi visą gyvenimą nuostatų įgyvendinimas. Siekiant vykdyti tokio pobūdžio studijas, daug dėmesio bus skiriama *studijų proceso modernizavimui*, siekiant plėtoti į besimokančiojo poreikius orientuotas studijas ir

mokymo paslaugas, taip užtikrinant studijuojančiųjų pasitenkinimą studijų kokybe. Šiame kontekste bus kokybiškai plėtojamos nuotoliniu būdu vykdomos studijos, užtikrinant aukštesnio nuotolinių studijų lygio pasiekimą; vykdoma studijų ir mokymo skaitmeniniu būdu formų plėtra.

Kitas esminis studijų modernizavimo siekinys, susijęs su inovacijų integravimu į studijas, – *mikrokvalifikacijų, kaip alternatyvaus studijų modelio, suformavimas ir įgyvendinimas*. Mikrokvalifikacijos didina studijų prieinamumą visiems pageidaujantiems studijuoti, nepriklausomai nuo jų amžiaus, išsilavinimo ar patirties. Šis aspektas aktualizuojamas ir Europos Komisijos ateities planuose (šiuo metu kuriama bendras europinė koncepcija, apimanti tokio pobūdžio studijas), siekiant pirmiausia išgryninti tokio studijų modelio sampratą. Šio modelio įtvirtinimas Kolegijai suteikia galimybę vykdyti tikslingesnę ir labiau specializuotą mokymą, lyginant su tradicinio tipo studijomis. Dar vienas itin svarbus studijų modernizavimo siekis – *studijų programos struktūros optimizavimas, didinant studijų individualizavimo galimybes*. Įgyvendinus šią priemonę, bus optimizuotas studijų programos struktūros modelis, užtikrinant plačias studijų individualizavimo galimybes, pavyzdžiui, kalbų pasiūlos kokybinė plėtra, kalbų studijos diferencijuojant studijuojančius pagal lygius, alternatyvų, specializacijų pasiūla, atsižvelgiant į suinteresuotųjų šalių poreikius ir pan.). Taigi Kolegijos strateginės veiklos yra nukreiptos į akademinės aplinkos, kuri gerintų veiklos kokybę ir didintų efektyvumą, kurtų patrauklias ir palankias sąlygas visų studijų formų ir socialinių grupių studijuojantiems bei dėstytojams, sukūrimą. Studijų turinys grindžiamas naujausiais mokslo ir meno rezultatais, žiniomis bei pasiekimais. Didelis dėmesys skiriamas mokymo(-si) turinio aktualumui, naujoms technologijoms ir skaitmenizavimui. Studijų procese siekiama pritaikyti skaitmeninių technologijų siūlomas galimybes, kas leidžia praturtinti mokymą(-si), pagerinti studijų kokybę ir prieinamumą. Lanksčių ir novatoriškų mokymo(-si) metodų diegimas padės didinti studijų veiksmingumą ir suteiks daugiau galimybių prisiderinti prie individualių studentų poreikių, o studijų individualizavimas ir lankstus ankstesnių mokymosi pasiekimų pripažinimas leis tenkinti besimokančiojo poreikius.

Kolegijoje bus ir toliau įgyvendinamos studentų užimtumo iniciatyvos, teikiamos Karjeros paslaugos studentams, palaikoma jų savanorystė.

Kolegija, vykdydama savo veiklą, vadovaujasi Europos aukštojo mokslo erdvės nuostatomis, dalyvauja pasaulio ir Europos švietimo procesuose. Siekiant plėtoti studijų tarptautinį atvirumą, augs programų užsienio kalba bei jungtinių / dvigubo diplomo studijų programų skaičius. Tai sąlygos ir užsienio studentų, studijuojančių visą studijų programą, skaičiaus augimą Kolegijoje. Taip pat bus plėtojamas studijų tarptautiškumas ir jau vykdomose studijų programose, pavyzdžiui, formuojami mobilumo langai, skatinamas tiek trumpalaikis, tiek ilgalaikis dvikryptis studentų ir personalo (tiek akademinio, tiek neakademinio) mobilumas. Siekiant sudaryti sąlygas veiksmingam ir efektyviam mobilumui, taikomos ir kelios jo formos, kaip fizinis, virtualus, mišrus mobilumas.

Visi Kolegijos studentai turi galimybę išvykti dalinėms studijoms ar profesinei praktikai, absolventų praktikai iškart po studijų pagal Erasmus+, Nordplus programas bei dvišales bendradarbiavimo sutartis. Plėtojant studijų atvirumą, pritraukiami užsienio studentai bei geriausi užsienio dėstytojai. Naujas ES Erasmus+ programos etapas (2021-2027) sudarys visas galimybes Kolegijai toliau plėtoti studentų ir darbuotojų mobilumo bei partnerysčių projektų veiklą, prisidedančią prie naujų šiuolaikinių kompetencijų ugdymo, institucijos modernizavimo ir Europos aukštojo mokslo erdvės kūrimo. Dalyvaudama šioje programoje Kolegija įgyvendins naujus EK prioritetus, siejamus su tvarumo ir įvairovės plėtojimu bei įtraukties didinimu. Kolegijoje bus sudarytos palankios sąlygos studentų ir dėstytojų judumui, taip užtikrinant studijų kokybę, tarptautinį pripažinimą, nuolat atnaujinamas kompetencijas ir inovacijų integravimą į visas Kolegijos veiklos sritis. Siekiant užtikrinti studijų tarptautiškumo kokybę, bus sukurta tinkama tarptautinių studijų aplinka, pavyzdžiui, išvykusių Kolegijos studentų įtraukimas į Kolegijoje vykstančias veiklas (pvz.: galimybių sudarymas studijuoti Kolegijos dalykus), atvykusių studentų mentorystė, informacijos komunikacija užsienio kalba ir pan.).



Šioje veiklos programoje numatytų priemonių įgyvendinimas leis padidinti Kolegijos vykdomų studijų kokybę, prisidės prie asmens ir visuomenės poreikių tenkinimo ir kryptingos Kolegijos veiklos plėtojimo, siekiant tapti pažangia ir tvaria Europos aukštojo mokslo institucija.

**STRATEGINĖ KRYPTIS (VEIKLOS PROGRAMA) – PRAKTIŠKOS IR INOVACIJOMIS GRĮSTOS AUKŠTOJO MOKSLO STUDIJOS**

**Strateginis tikslas – *Vykdyti praktiškas ir inovacijomis grįstas aukštojo mokslo studijas***

Uždaviniai	Pažangos rodikliai	Dabartinės rodiklių reikšmės	Siekiamos rodiklių reikšmės					Priemonės ir projektai	Atsakomybės	Reikalingos lėšos (tūkst. Eur)			
			2021	2022	2023	2024	2025						
<b>1. Vykdyti valstybės pažangai ir regionų plėtrai aktualias studijas.</b>	1. Optimizuotas studijų programų paketas, apimantis informatikos mokslų, inžinerijos mokslų, technologijų mokslų, žemės ūkio mokslų, sveikatos mokslų, socialinių mokslų, teisės, verslo ir viešosios vadybos, ugdymo mokslų, humanitarinių mokslų ir menų krypčių grupes bei grindžiamas tarpkryptiškumu.	Kokybinis	Aprašymas pagal kokybines charakteristikas.					1.1. Plačios studijų pasiūlos, atitinkančios visuomenės ir darbo rinkos poreikius, suformavimas.	Akademių padalinių vadovai, Studijų krypčių komitetai, Katedrų vedėjai / Akademijos vadovas / Centro vadovas, Studijų ir taikomųjų mokslų departamentas, Karjeros centras	3539,4			
	2. Trumpojo ciklo programų skaičius.	0	2	5	7	9	9						
	3. Profesinio magistro studijų programų skaičius ( <i>jei bus teisinė bazė</i> ).	0	0	0	1	3	10						
	4. Akredituotų maksimaliam laikotarpiui studijų krypčių nuo visų akredituotų studijų krypčių, dalis, proc.	72,7	75	75	80	80	80						
	5. Rentabilių studijų programų dalis nuo visų realizuojamų studijų programų, proc.	83	84	86	88	90	92						
	6. Studentų rekomendavimo rodiklis.	N. d.	Bus identifikuota vėliau, atlikus studentų apklausą.										
	7. Kolegijai tenkanti Lietuvos kolegijų studentų dalis, proc.	16,74 proc.	17	18	19	20	20						
	8. Absolventų laida, proc.	64 proc.	66	68	69	70	75						
	9. Dirbančių pagal specialybę absolventų dalis, proc.	64,02 proc.	65	66	67	69	70						
	10. Darbdavių pasitenkinimas Kolegijos absolventų parengimo kokybe.	N. d.	Įvertis bus identifikuotas atlikus apklausą.										
	11. Optimizuotas, darbo rinkos ir visuomenės poreikius atitinkančių neformaliojo švietimo programų paketas.	Kokybinis	Aprašymas pagal kokybines charakteristikas.								1.2. Darnus neformaliojo švietimo vystymas.	Akademių padalinių vadovai, Katedrų vedėjai / Akademijos vadovas / Centro vadovas, Studijų ir	850,0
	12. Neformaliojo švietimo programų klausytojų skaičiaus pokytis, proc.	3500	+10%	+15%	+15%	+20%	+20%						

**STRATEGINĖ KRYPTIS (VEIKLOS PROGRAMA) – PRAKTIŠKOS IR INOVACIJOMIS GRĮSTOS AUKŠTOJO MOKSLO STUDIJOS**

**Strateginis tikslas – Vykdyti praktiškas ir inovacijomis grįstas aukštojo mokslo studijas**

Uždaviniai	Pažangos rodikliai	Dabartinės rodiklių reikšmės	Siekiamos rodiklių reikšmės					Priemonės ir projektai	Atsakomybės	Reikalingos lėšos (tūkst. Eur)
			2021	2022	2023	2024	2025			
									taikomųjų mokslų departamentas	
<b>2. Plėtoti į besimokančio poreikius orientuotas studijas ir mokymo paslaugas.</b>	13. Realizuojamų studijų dalykų / modulių, pritaikytų aukštesniam nuotolinių studijų lygiui, dalis, proc.	0	8	16	23	30	38	2.1. Nuotoliniu būdu vykdomų studijų plėtra.	Katedrų vedėjai / Akademijos vadovas / Centro vadovas	1616,6
	14. IRT priemonių, įdiegtų studijų ir mokymo procese, veiksmingumas.	Kokybinis	Aprašymas pagal kokybines charakteristikas.					2.2. Studijų ir mokymo skaitmeniniu būdu formų plėtra.	IT projektų vystymo vadovas, Studijų skyrius, Skaitmeninių technologijų skyrius	614,1
	15. Mikro kvalifikacijų (angl. <i>micro-credential</i> ), kaip alternatyvaus studijų modelio, veiksmingumas.	Kokybinis	Aprašymas pagal kokybines charakteristikas.					2.3. Mikro kvalifikacijų, kaip alternatyvaus studijų modelio, kūrimas ir įgyvendinimas ( <i>vidinis projektas</i> ).	Studijų ir taikomųjų mokslų departamentas, darbo grupė, akademiniai padaliniai vadovai, Katedrų vedėjai / Akademijos vadovas / Centro vadovas	59,2
	16. Optimizuotas studijų programos struktūros modelis. ( <i>kalbų pasiūla, kalbų lygiai, alternatyvos, specializacijos ir kt.</i> )	Kokybinis	Aprašymas pagal kokybines charakteristikas.					2.4. Studijų programos struktūros optimizavimas, didinant studijų individualizavimo galimybes ( <i>vidinis projektas</i> ).	Studijų ir taikomųjų mokslų departamentas; Akademiniai padaliniai vadovai; Studijų krypties komitetai; Katedrų vedėjai / Akademijos	206,1
	17. Studentų pasitenkinimas studijų kokybe, proc.	87 proc.	>85	>85	>85	>85	>85			

**STRATEGINĖ KRYPTIS (VEIKLOS PROGRAMA) – PRAKTIŠKOS IR INOVACIJOMIS GRĮSTOS AUKŠTOJO MOKSLO STUDIJOS**

**Strateginis tikslas – *Vykdyti praktiškas ir inovacijomis grįstas aukštojo mokslo studijas***

Uždaviniai	Pažangos rodikliai	Dabartinės rodiklių reikšmės	Siekiamos rodiklių reikšmės					Priemonės ir projektai	Atsakomybės	Reikalingos lėšos (tūkst. Eur)
			2021	2022	2023	2024	2025			
									vadovas / Centro vadovas Darbo grupė	
	18. Studentų, įsitraukusių į savanoriškas ir aktyvaus laisvalaikio veiklas, dalis nuo visų studijuojančių studentų, proc.	N. d.	-	-	-	-	-	2.5. Studentų užimtumo organizavimas ir savanorystės skatinimas.	Kultūrinės veiklos ir sporto centro vadovas, Karjeros centras, Studentų atstovybė, Akademiniai padaliniai	287,3
	19. Studentų pasitenkinimas užimtumo organizavimu Kolegijoje.	N. d.	Bus identifikuota vėliau, atlikus studentų apklausą.							
	20. Studentų pasitenkinimo teikiamomis Karjeros paslaugomis įvertis.	3,23	3,3	3,5	3,7	3,9	>4	2.6. Karjeros paslaugų prieinamumo studentams didinimas.	Karjeros centras	47,7
<b>3. Plėtoti studijų tarptautinį atvirumą.</b>	21. Studijų programų, realizuojamų užsienio kalba, skaičius.	3	3	5	7	9	10	3.1. Studijų programų užsienio kalba plėtra.	Studijų ir taikomųjų mokslų departamentas; Akademinių padalinių vadovai; Studijų kryptių komitetai; Katedrų vedėjai / Akademijos vadovas / Centro vadovas	181,5
	22. Užsienio studentų, studijuojančių visą studijų programą, dalis nuo visų studentų, proc.	0,31 proc.	1	1,5	2	2,5	3			
	23. Jungtinių / dvigubo diplomo studijų programų skaičius.	3	5	6	9	12	15			
	24. Atvykstančių pagal tarptautines mainų programas studentų dalis, proc.	1,9 proc.	2,5	5	10	15	20	3.2. Tarptautiškumo plėtojimas studijų programose.	Studijų ir taikomųjų mokslų departamentas; Akademinių padalinių vadovai; Studijų kryptių komitetai;	3111,1
	25. Iš užsienio šalių per trumpalaikį mobilumą pritrauktų studentų skaičiaus kaita, proc.	132	+0,02	+11	+33	+25	+20			
	26. Išvykstančių pagal tarptautines mainų programas studentų dalis, proc.	3,7 proc.	5	7,5	10	15	20			

**STRATEGINĖ KRYPTIS (VEIKLOS PROGRAMA) – PRAKTIŠKOS IR INOVACIJOMIS GRĮSTOS AUKŠTOJO MOKSLO STUDIJOS**

**Strateginis tikslas – *Vykdyti praktiškas ir inovacijomis grįstas aukštojo mokslo studijas***

Uždaviniai	Pažangos rodikliai	Dabartinės rodiklių reikšmės	Siekiamos rodiklių reikšmės					Priemonės ir projektai	Atsakomybės	Reikalingos lėšos (tūkst. Eur)
			2021	2022	2023	2024	2025			
									Katedrų vedėjai / Akademijos vadovas / Centro vadovas	
	27. Įtrauktų į trumpalaikį tarptautinį mobilumą studentų dalis, proc.	1,72 proc.	5	10	20	25	30			
	28. Kolegijos studentų, dalyvaujančių tarptautiniame mobilume, dalis, proc.	6,8 proc.	10	17,5	30	40	50			
	29. Dėstytojų, išvykusių dėstyti pagal tarptautines mainų programas (įskaitant virtualų mobilumą), dalis nuo bendro dėstytojų skaičiaus, proc.	10 proc.	12	15	20	25	30			
	30. Išvykstančių ir atvykstančių dėstymui pagal mainų programas dėstytojų santykis.	1,6:1	1,5:1	1,3:1	1,2:1	1,1:1	1:1			
	31. Studentų pasitenkinimas tarptautinių studijų sąlygomis Kolegijoje.	Kokybinis	Aprašymas pagal kokybines charakteristikas.					3.3. Tarptautinės studijų aplinkos kūrimas (apimant išvykusių Kolegijos studentų įtraukimą į Kolegijos veiklas, galimybių sudarymą studijuoti Kolegijos dalykus; atvykusių studentų mentorystę ir pan.)	Akademinių padalinių vadovai, Studijų ir taikomųjų mokslų departamentas, kiti atsakingi padaliniai	1184,4
									<b>Viso:</b>	<b>11697,3</b>

# STRATEGINĖ VEIKLOS PROGRAMA - PRAKTIŠKOS IR INOVACIJOMIS GRĮSTOS AUKŠTOJO MOKSLO STUDIJOS

## VEIKLOS RODIKLIŲ APRAŠAI

1 lentelė. Optimizuotas studijų programų paketas, apimantis informatikos, inžinerijos, technologijų, žemės ūkio, sveikatos mokslų, socialinių mokslų, teisės, verslo ir viešosios vadybos, ugdymo, humanitarinių mokslų ir menų kryptių grupes bei grindžiamas tarpkryptiškumu.

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	PRAKTIŠKOS IR INOVACIJOMIS GRĮSTOS AUKŠTOJO MOKSLO STUDIJOS
<b>Strateginis tikslas</b>	Vykdyti praktiškas ir inovacijomis grįstas aukštojo mokslo studijas
<b>Strateginis uždavinys</b>	Vykdyti valstybės pažangai ir regionų plėtrai aktualias studijas
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Optimizuotas studijų programų paketas, apimantis informatikos, inžinerijos, technologijų, žemės ūkio, sveikatos mokslų, socialinių mokslų, teisės, verslo ir viešosios vadybos, ugdymo, humanitarinių mokslų ir menų kryptių grupes bei grindžiamas tarpkryptiškumu.</b>
<b>Aprašymas</b>	Vertinant šį rodiklį, analizuojami dokumentai, atkreipiant dėmesį į šiuos aspektus: studijų programų įvairovė; vykdomos valstybės pažangai ir regionų plėtrai aktualios studijų programos; studijų programos grindžiamos studijų, taikomosios mokslo ir meno veiklos bei veiklos pasaulio integracija; Studijų programų pritaikymas tarptautiškumui. Formuluojamos apibendrinančios veiklos srities išvados.
<b>Duomenų šaltinis</b>	Studijų, mokymo programų ir kvalifikacijų registras
<b>Vertinimo metodas</b>	Dokumentų analizė
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Studijų skyriaus vadovas

2 lentelė. Trumpojo ciklo programų skaičius.

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	PRAKTIŠKOS IR INOVACIJOMIS GRĮSTOS AUKŠTOJO MOKSLO STUDIJOS
<b>Strateginis tikslas</b>	Vykdyti praktiškas ir inovacijomis grįstas aukštojo mokslo studijas
<b>Strateginis uždavinys</b>	Vykdyti valstybės pažangai ir regionų plėtrai aktualias studijas
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Trumpojo ciklo programų skaičius</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Trumpojo ciklo studijų programų pasiūlos įvairovė
<b>Duomenų šaltinis</b>	Studijų, mokymo programų ir kvalifikacijų registras
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Kauno kolegijoje realizuojamų trumpojo ciklo studijų programų skaičius. Kalendorinių metų spalio 1 d. duomenys
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Studijų skyriaus vadovas

3 lentelė. Profesinio magistro studijų programų skaičius.

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	PRAKTIŠKOS IR INOVACIJOMIS GRĮSTOS AUKŠTOJO MOKSLO STUDIJOS
<b>Strateginis tikslas</b>	Vykdyti praktiškas ir inovacijomis grįstas aukštojo mokslo studijas
<b>Strateginis uždavinys</b>	Vykdyti valstybės pažangai ir regionų plėtrai aktualias studijas
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Profesinio magistro studijų programų skaičius</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Profesinio magistro studijų programų pasiūlos įvairovė
<b>Duomenų šaltinis</b>	Studijų, mokymo programų ir kvalifikacijų registras
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Kauno kolegijoje realizuojamų profesinio magistro studijų programų skaičius. Kalendorinių metų spalio 1 d. duomenys
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Studijų skyriaus vadovas

**4 lentelė. Akredituotų maksimaliam laikotarpiui studijų krypčių nuo visų akredituotų studijų krypčių, dalis, proc.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	PRAKTIŠKOS IR INOVACIJOMIS GRĮSTOS AUKŠTOJO MOKSLO STUDIJOS
<b>Strateginis tikslas</b>	Vykdyti praktiškas ir inovacijomis grįstas aukštojo mokslo studijas
<b>Strateginis uždavinys</b>	Vykdyti valstybės pažangai ir regionų plėtrai aktualias studijas
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Akredituotų maksimaliam laikotarpiui studijų krypčių nuo visų akredituotų studijų krypčių, dalis, proc.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Realizuojamų studijų programų kokybės lygis.
<b>Duomenų šaltinis</b>	Studijų krypčių vertinimo išvados
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Akredituotų maksimaliam laikotarpiui studijų krypčių skaičius dalijamas iš visų įvertintų realizuojamų studijų krypčių skaičiaus ir paverčiamas procentine išraiška.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Kokybės skyriaus vyr. specialistas

**5 lentelė. Rentabilių studijų programų dalis nuo visų realizuojamų studijų programų, proc.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	PRAKTIŠKOS IR INOVACIJOMIS GRĮSTOS AUKŠTOJO MOKSLO STUDIJOS
<b>Strateginis tikslas</b>	Vykdyti praktiškas ir inovacijomis grįstas aukštojo mokslo studijas
<b>Strateginis uždavinys</b>	Vykdyti valstybės pažangai ir regionų plėtrai aktualias studijas
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Rentabilių studijų programų dalis nuo visų realizuojamų studijų programų, proc.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Studijų programų paketo rentabilumo lygis
<b>Duomenų šaltinis</b>	Studijų programų įgyvendinimo planas
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Kolegijoje realizuojamų rentabilių studijų programų skaičius dalijamas iš visų realizuojamų studijų programų skaičiaus ir paverčiamas procentine išraiška. Mokslo metų duomenys.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Ekonomikos skyriaus vadovas; Studijų skyriaus vadovas

**6 lentelė. Studentų rekomendavimo rodiklis.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	PRAKTIŠKOS IR INOVACIJOMIS GRĮSTOS AUKŠTOJO MOKSLO STUDIJOS
<b>Strateginis tikslas</b>	Vykdyti praktiškas ir inovacijomis grįstas aukštojo mokslo studijas
<b>Strateginis uždavinys</b>	Vykdyti valstybės pažangai ir regionų plėtrai aktualias studijas
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Studentų rekomendavimo rodiklis</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Studijuojančių asmenų lūkesčių patenkinimo lygis
<b>Duomenų šaltinis</b>	Studentų apklausų rezultatai
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Rodiklis apskaičiuojamas pagal NPS (Net Promoter Score) metodiką.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Kokybės skyriaus vyr. specialistas

**7 lentelė. Kolegijai tenkanti Lietuvos kolegijų studentų dalis, proc.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	PRAKTIŠKOS IR INOVACIJOMIS GRĮSTOS AUKŠTOJO MOKSLO STUDIJOS
<b>Strateginis tikslas</b>	Vykdyti praktiškas ir inovacijomis grįstas aukštojo mokslo studijas
<b>Strateginis uždavinys</b>	Vykdyti valstybės pažangai ir regionų plėtrai aktualias studijas
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Kolegijai tenkanti Lietuvos kolegijų studentų dalis, proc.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Kauno kolegijos studijų populiarumas ir studijų kokybė.
<b>Duomenų šaltinis</b>	STRATA
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Kauno kolegijoje studijuojančių studentų skaičius dalijamas iš visų kolegijose studijuojančių studentų skaičiaus ir paverčiamas procentine išraiška. Kalendorinių metų spalio 1 d. duomenys.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Studijų skyriaus vadovas

**8 lentelė. Absolventų laida, proc.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	PRAKTIŠKOS IR INOVACIJOMIS GRĮSTOS AUKŠTOJO MOKSLO STUDIJOS
<b>Strateginis tikslas</b>	Vykdyti praktiškas ir inovacijomis grįstas aukštojo mokslo studijas
<b>Strateginis uždavinys</b>	Vykdyti valstybės pažangai ir regionų plėtrai aktualias studijas
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Absolventų laidos procentas</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Studijų atitikimas besimokančiųjų poreikiams
<b>Duomenų šaltinis</b>	Studentų registras
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Laidos absolventų skaičius dalijamas iš bendro priimtųjų studentų skaičiaus ir paverčiamas procentine išraiška. Kalendorinių metų laidos duomenys. Laidos priėmimo duomenys spalio 1 d.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Studijų skyriaus vadovas

**9 lentelė. Dirbančių pagal specialybę absolventų dalis, proc.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	PRAKTIŠKOS IR INOVACIJOMIS GRĮSTOS AUKŠTOJO MOKSLO STUDIJOS
<b>Strateginis tikslas</b>	Vykdyti praktiškas ir inovacijomis grįstas aukštojo mokslo studijas
<b>Strateginis uždavinys</b>	Vykdyti valstybės pažangai ir regionų plėtrai aktualias studijas
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Dirbančių pagal specialybę absolventų dalis, proc.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Studijų programų atitiktis darbo rinkos poreikiams.
<b>Duomenų šaltinis</b>	STRATA, Absolventų apklausų rezultatai
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Dirbančių pagal specialybę laidos absolventų skaičius dalijamas iš laidos absolventų skaičiaus ir paverčiamas procentine išraiška (vertinami baigę studijas ir jų netęsiantys absolventai). Kalendorinių metų spalio 1 d. duomenys.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Karjeros centro vadovas, Kokybės skyriaus vyr. specialistas



**10 lentelė. Darbdavių pasitenkinimas Kolegijos absolventų parengimo kokybe.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	PRAKTIŠKOS IR INOVACIJOMIS GRĮSTOS AUKŠTOJO MOKSLO STUDIJOS
<b>Strateginis tikslas</b>	Vykdyti praktiškas ir inovacijomis grįstas aukštojo mokslo studijas
<b>Strateginis uždavinys</b>	Vykdyti valstybės pažangai ir regionų plėtrai aktualias studijas
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Darbdavių pasitenkinimas Kolegijos absolventų parengimo kokybe</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Studijų programų atitiktis darbo rinkos poreikiams
<b>Duomenų šaltinis</b>	Darbdavių apklausų rezultatai
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Apklausoje dalyvavusių darbdavių, teigiančių, kad KK absolventų / praktikantų žinios ir kompetencijos atitinka ir iš dalies atitinka darbdavio organizacijos poreikius, skaičius dalijamas iš visų apklausoje dalyvavusių darbdavių skaičiaus ir paverčiamas procentine išraiška.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Karjeros centro vadovas

**11 lentelė. Optimizuotas, darbo rinkos ir visuomenės poreikius atitinkančių neformaliojo švietimo programų paketas.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	PRAKTIŠKOS IR INOVACIJOMIS GRĮSTOS AUKŠTOJO MOKSLO STUDIJOS
<b>Strateginis tikslas</b>	Vykdyti praktiškas ir inovacijomis grįstas aukštojo mokslo studijas
<b>Strateginis uždavinys</b>	Vykdyti valstybės pažangai ir regionų plėtrai aktualias studijas
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Optimizuotas, darbo rinkos ir visuomenės poreikius atitinkančių neformaliojo švietimo programų paketas</b>
<b>Aprašymas</b>	Vertinant pagal šį rodiklį, analizuojami dokumentai, atkreipiant dėmesį į šiuos aspektus: neformaliojo švietimo programų įvairovė; vykdomos darbo rinkos ir visuomenės poreikiu atitinkančios aktualios neformaliojo švietimo programos. Formuluojamos apibendrinančios veiklos srities išvados.
<b>Duomenų šaltinis</b>	KK neformaliojo švietimo programų registras
<b>Vertinimo metodas</b>	Dokumentų analizė
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Studijų skyriaus vadovas

**12 lentelė. Neformaliojo švietimo programų klausytojų skaičiaus pokytis, proc.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	PRAKTIŠKOS IR INOVACIJOMIS GRĮSTOS AUKŠTOJO MOKSLO STUDIJOS
<b>Strateginis tikslas</b>	Vykdyti praktiškas ir inovacijomis grįstas aukštojo mokslo studijas
<b>Strateginis uždavinys</b>	Vykdyti valstybės pažangai ir regionų plėtrai aktualias studijas
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Neformaliojo švietimo programų klausytojų skaičius, proc.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Visuomenės kompetencijų tobulinimo poreikio tenkinimas
<b>Duomenų šaltinis</b>	Neformaliojo švietimo programų klausytojams išduodamų pažymėjimų registravimo knyga
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Ataskaitiniais kalendoriniais metais neformaliojo švietimo programas baigusiu asmenų skaičius dalijamas iš ankstesniais kalendoriniais metais neformaliojo švietimo programas baigusiu asmenų skaičiaus paverčiant procentine išraiška ir apskaičiuojamas pokytis. Kalendorinių metų duomenys.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Žmogiškųjų išteklių tarnybos vadovas

**13 lentelė. Realizuojamų studijų dalykų / modulių, pritaikytų aukštesniam nuotolinių studijų lygiui, dalis, proc.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	PRAKTIŠKOS IR INOVACIJOMIS GRĮSTOS AUKŠTOJO MOKSLO STUDIJOS
<b>Strateginis tikslas</b>	Vykdyti praktiškas ir inovacijomis grįstas aukštojo mokslo studijas
<b>Strateginis uždavinys</b>	Plėtoti į besimokančiojo poreikius orientuotas studijas ir mokymo paslaugas
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Realizuojamų studijų dalykų / modulių, pritaikytų aukštesniam nuotolinių studijų lygiui, dalis, proc.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Į studentą orientuotų studijų lygis
<b>Duomenų šaltinis</b>	Moodle
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Realizuojamų studijų dalykų / modulių, pritaikytų aukštesniam nuotolinių studijų lygiui, skaičiaus dalijamas iš visų realizuojamų dalykų / modulių skaičiaus ir paverčiamas procentine išraiška. Kalendorinių metų spalio 1 d. duomenys.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Studijų skyriaus vadovas

**14 lentelė. IRT priemonių, įdiegtų studijų ir mokymo procese, veiksmingumas.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	PRAKTIŠKOS IR INOVACIJOMIS GRĮSTOS AUKŠTOJO MOKSLO STUDIJOS
<b>Strateginis tikslas</b>	Vykdyti praktiškas ir inovacijomis grįstas aukštojo mokslo studijas
<b>Strateginis uždavinys</b>	Plėtoti į besimokančiojo poreikius orientuotas studijas ir mokymo paslaugas
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>IRT priemonių, įdiegtų studijų ir mokymo procese, veiksmingumas.</b>
<b>Aprašymas</b>	Vertinant procesą pagal šį rodiklį, analizuojami dokumentai, atkreipiant dėmesį į šiuos aspektus: IRT priemonių, įdiegtų studijų ir mokymo procesą, įvairovė (pvz. imitavimo, eksperimentavimo, modeliavimo, demonstravimo, kontrolės programos ir kt); IRT priemonių, įdiegtų studijų ir mokymo procesą, veiksmingumas.
<b>Duomenų šaltinis</b>	Metinės akadaminų padalinių veiklos ataskaitos, metinė Studijų skyriaus veiklos ataskaita, studentų apklausų ataskaitos
<b>Vertinimo metodas</b>	Dokumentų analizė, apklausa
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Studijų skyriaus vadovas

**15 lentelė. Mikrokvalifikacijų (angl. micro-credential), kaip alternatyvaus studijų modelio, veiksmingumas.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	PRAKTIŠKOS IR INOVACIJOMIS GRĮSTOS AUKŠTOJO MOKSLO STUDIJOS
<b>Strateginis tikslas</b>	Vykdyti praktiškas ir inovacijomis grįstas aukštojo mokslo studijas
<b>Strateginis uždavinys</b>	Plėtoti į besimokančiojo poreikius orientuotas studijas ir mokymo paslaugas
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Mikrokvalifikacijų (angl. micro-credential), kaip alternatyvaus studijų modelio, veiksmingumas</b>
<b>Aprašymas</b>	Vertinant šį rodiklį analizuojami šie aspektai: mikrokvalifikacijų samprata; mikrokvalifikacijų pripažinimas; mikrokvalifikacijų kokybės užtikrinimas (atitiktis ESG gairėms); mikrokvalifikacijų teikimo poreikis (pvz.: kartu su socialiniais partneriais). Formuluojamos apibendrinančios veiklos srities išvados.
<b>Duomenų šaltinis</b>	Metinės akadaminų padalinių veiklos ataskaitos, Metinė Studijų skyriaus veiklos ataskaita
<b>Vertinimo metodas</b>	Dokumentų analizė
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Studijų skyriaus vadovas

**16 lentelė. Optimizuotas studijų programos struktūros modelis.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	PRAKTIŠKOS IR INOVACIJOMIS GRĮSTOS AUKŠTOJO MOKSLO STUDIJOS
<b>Strateginis tikslas</b>	Vykdyti praktiškas ir inovacijomis grįstas aukštojo mokslo studijas
<b>Strateginis uždavinys</b>	Plėtoti į besimokančiojo poreikius orientuotas studijas ir mokymo paslaugas
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Optimizuotas studijų programos struktūros modelis</b>
<b>Aprašymas</b>	Vertinant šį rodiklį, analizuojami dokumentai, atkreipiant dėmesį į šiuos aspektus: studijų individualizavimas (kalbų pasiūla, kalbų lygiai, alternatyvos, specializacijos ir kt.), mobilumo langai, išlaisvinti studijų programos kreditai ir kt. Formuluojamos apibendrinančios veiklos srities išvados.
<b>Duomenų šaltinis</b>	Studijų programų studijų planai; Metinė Studijų skyriaus veiklos ataskaita
<b>Vertinimo metodas</b>	Dokumentų analizė
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Studijų skyriaus vadovas

**17 lentelė. Studentų pasitenkinimas studijų kokybe, proc.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	PRAKTIŠKOS IR INOVACIJOMIS GRĮSTOS AUKŠTOJO MOKSLO STUDIJOS
<b>Strateginis tikslas</b>	Vykdyti praktiškas ir inovacijomis grįstas aukštojo mokslo studijas
<b>Strateginis uždavinys</b>	Plėtoti į besimokančiojo poreikius orientuotas studijas ir mokymo paslaugas
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Studentų pasitenkinimas studijų kokybe, proc.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Studijuojančių asmenų lūkesčių patenkinimo lygis
<b>Duomenų šaltinis</b>	Studentų apklausų rezultatai
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Apskaičiuojamas studentų pasitenkinimo studijų (modulio) turinio ir dėstymo kokybe įverčių vidurkis per vienerius mokslo metus.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Kokybės skyriaus vyr. specialistas

**18 lentelė. Studentų, įsitraukusių į savanoriškas ir aktyvaus laisvalaikio veiklas, dalis nuo visų studijuojančių studentų, proc.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	PRAKTIŠKOS IR INOVACIJOMIS GRĮSTOS AUKŠTOJO MOKSLO STUDIJOS
<b>Strateginis tikslas</b>	Vykdyti praktiškas ir inovacijomis grįstas aukštojo mokslo studijas
<b>Strateginis uždavinys</b>	Plėtoti į besimokančiojo poreikius orientuotas studijas ir mokymo paslaugas
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Studentų, įsitraukusių į savanoriškas ir aktyvaus laisvalaikio veiklas, dalis nuo visų studijuojančių studentų, proc.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Studentų aktyvumo lygis
<b>Duomenų šaltinis</b>	Metinės akademinė padalinių veiklos ataskaitos, metinė Karjeros centro veiklos ataskaita, metinė Kultūros centro veiklos ataskaita, metinė Sporto centro veiklos ataskaita
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Studentų, įsitraukusių į savanoriškas ir aktyvaus laisvalaikio veiklas, skaičius dalijamas iš studijuojančių studentų skaičiaus ir paverčiamas procentine išraiška. Studentų, įsitraukusių į savanoriškas ir aktyvaus laisvalaikio veiklas, kalendorinių metų duomenys. Studijuojančių studentų skaičius - kalendorinių metų spalio 1 d. duomenys.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Kultūrinės veiklos vadovas

**19 lentelė. Studentų pasitenkinimas užimtumo organizavimu Kolegijoje.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	PRAKTIŠKOS IR INOVACIJOMIS GRĮSTOS AUKŠTOJO MOKSLO STUDIJOS
<b>Strateginis tikslas</b>	Vykdyti praktiškas ir inovacijomis grįstas aukštojo mokslo studijas
<b>Strateginis uždavinys</b>	Plėtoti į besimokančiojo poreikius orientuotas studijas ir mokymo paslaugas
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Studentų pasitenkinimas užimtumo organizavimu Kolegijoje</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Studentų pasitenkinimas studentų užimtumo organizavimu
<b>Duomenų šaltinis</b>	Antro ir aukštesnio kurso studentų apklausa apie studijų kokybę
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Pagal apklausos metodiką apskaičiuotas studentų pasitenkinimo užimtumo paslaugų organizavimu Kolegijoje įvertinimų vidurkis.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Kokybės skyriaus vyr. specialistas

**20 lentelė. Studentų pasitenkinimo teikiamomis Karjeros paslaugomis įvertis.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	PRAKTIŠKOS IR INOVACIJOMIS GRĮSTOS AUKŠTOJO MOKSLO STUDIJOS
<b>Strateginis tikslas</b>	Vykdyti praktiškas ir inovacijomis grįstas aukštojo mokslo studijas
<b>Strateginis uždavinys</b>	Plėtoti į besimokančiojo poreikius orientuotas studijas ir mokymo paslaugas
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Studentų pasitenkinimo teikiamomis Karjeros paslaugomis įvertis.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Karjeros paslaugų naudingumo ir savalaikiškumo vertinimas
<b>Duomenų šaltinis</b>	Antro ir aukštesnio kurso studentų apklausa apie studijų kokybę
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Pagal apklausos metodiką apskaičiuotas Karjeros centro paslaugų naudingumo ir savalaikiškumo įvertinimų vidurkis.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Kokybės skyriaus vyr. specialistas

**21 lentelė. Studijų programų realizuojamų užsienio kalba skaičius**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	PRAKTIŠKOS IR INOVACIJOMIS GRĮSTOS AUKŠTOJO MOKSLO STUDIJOS
<b>Strateginis tikslas</b>	Vykdyti praktiškas ir inovacijomis grįstas aukštojo mokslo studijas
<b>Strateginis uždavinys</b>	Plėtoti studijų tarptautinį atvirumą
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Studijų programų realizuojamų užsienio kalba skaičius</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Studijų tarptautiškumo lygis
<b>Duomenų šaltinis</b>	Studentų registras
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Absoliutus studijų programų realizuojamų užsienio kalba skaičius. Kalendorinių metų spalio 1 d.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Studijų skyriaus vadovas

**22 lentelė. Užsienio studentų, studijuojančių visą studijų programą, dalis nuo visų studentų, proc.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	PRAKTIŠKOS IR INOVACIJOMIS GRĮSTOS AUKŠTOJO MOKSLO STUDIJOS
<b>Strateginis tikslas</b>	Vykdyti praktiškas ir inovacijomis grįstas kelių pakopų aukštojo mokslo studijas
<b>Strateginis uždavinys</b>	Plėtoti studijų tarptautinį atvirumą
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Užsienio studentų, studijuojančių visą studijų programą, dalis nuo visų studentų, proc.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Tarptautiškumo lygis
<b>Duomenų šaltinis</b>	Studentų registras
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Užsienio studentų, studijuojančių visą studijų programą, skaičius dalijamas iš visų studijuojančių studentų skaičiaus ir paverčiamas procentine išraiška. Kalendorinių metų spalio 1 d.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Tarptautinių ryšių skyriaus vadovas

**23 lentelė. Jungtinių / dvigubo diplomo studijų programų skaičius**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	PRAKTIŠKOS IR INOVACIJOMIS GRĮSTOS AUKŠTOJO MOKSLO STUDIJOS
<b>Strateginis tikslas</b>	Vykdyti praktiškas ir inovacijomis grįstas aukštojo mokslo studijas
<b>Strateginis uždavinys</b>	Plėtoti studijų tarptautinį atvirumą
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Jungtinių / dvigubo diplomo studijų programų skaičius</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Tarptautiškumo lygis
<b>Duomenų šaltinis</b>	Studijų, mokymo programų ir kvalifikacijų registras
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Absoliutus jungtinių / dvigubo diplomo studijų programų skaičius. Kalendorinių metų spalio 1 d.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Tarptautinių ryšių skyriaus vadovas

**24 lentelė. Atvykstančių pagal tarptautines mainų programas studentų dalis, proc.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	PRAKTIŠKOS IR INOVACIJOMIS GRĮSTOS AUKŠTOJO MOKSLO STUDIJOS
<b>Strateginis tikslas</b>	Vykdyti praktiškas ir inovacijomis grįstas aukštojo mokslo studijas
<b>Strateginis uždavinys</b>	Plėtoti studijų tarptautinį atvirumą
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Atvykstančių pagal tarptautines mainų programas studentų dalis studijų kryptyje, proc.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Tarptautiškumo lygis
<b>Duomenų šaltinis</b>	Metinė Tarptautinių ryšių skyriaus veiklos ataskaita
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Atvykstančių pagal tarptautines mainų programas studentų skaičius dalijamas iš bendro nuolatinėse studijose studijuojančių studentų skaičiaus ir paverčiamas procentine išraiška. Atvykstančių ir mobilumo metu įgijusių ne mažiau kaip 15 ECTS kreditų studentų duomenys per mokslo metus. Nuolatinėse studijose studijuojančių studentų duomenys kalendorinių metų spalio 1 d. Duomenys skaičiuojami atskirai pagal studijų kryptį ir studijų programą, atskirai išskiriant dalyvavusius fiziniame mobilume, virtualiame ar mišriame mobilume.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Tarptautinių ryšių skyriaus vadovas

**25 lentelė. Iš užsienio šalių per trumpalaikį mobilumą pritrauktų studentų skaičiaus kaita, proc.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	PRAKTIŠKOS IR INOVACIJOMIS GRĮSTOS AUKŠTOJO MOKSLO STUDIJOS
<b>Strateginis tikslas</b>	Vykdyti praktiškas ir inovacijomis grįstas aukštojo mokslo studijas
<b>Strateginis uždavinys</b>	Plėtoti studijų tarptautinį atvirumą
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Iš užsienio šalių per trumpalaikį mobilumą pritrauktų studentų skaičiaus kaita, proc.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Studentų tarptautiškumo aktyvumo lygis
<b>Duomenų šaltinis</b>	Metinė Tarptautinių ryšių skyriaus veiklos ataskaita
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Iš užsienio šalių per trumpalaikį mobilumą pritrauktų studentų skaičius dalijamas iš bendro nuolatinėse studijose studentų skaičiaus ir paverčiamas procentine išraiška. Trumpalaikis mobilumas apima dalyvavimą tarptautiniuose projektuose, intensyviose programose, konkursuose, parodose, konferencijose, kurių metu studentai įgyja mažiau kaip 15 ECTS kreditų. Iš užsienio šalių per trumpalaikį mobilumą pritrauktų studentų skaičius per mokslo metus. Nuolatinėse studijose studijuojančių studentų duomenys kalendorinių metų spalio 1 d.. Duomenys skaičiuojami atskirai pagal studijų kryptį ir studijų programą, atskirai išskiriant dalyvavusius fiziniame mobilume, virtualiame ar mišriame mobilume.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Tarptautinių ryšių skyriaus vadovas

**26 lentelė. Išvykstančių pagal tarptautines mainų programas studentų dalis, proc.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	PRAKTIŠKOS IR INOVACIJOMIS GRĮSTOS AUKŠTOJO MOKSLO STUDIJOS
<b>Strateginis tikslas</b>	Vykdyti praktiškas ir inovacijomis grįstas aukštojo mokslo studijas
<b>Strateginis uždavinys</b>	Plėtoti studijų tarptautinį atvirumą
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Išvykstančių pagal tarptautines mainų programas studentų dalis, proc.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Tarptautiškumo lygis
<b>Duomenų šaltinis</b>	Metinė Tarptautinių ryšių skyriaus veiklos ataskaita
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Išvykstančių pagal tarptautines mainų programas studentų skaičius dalijamas iš bendro nuolatinėse studijose studijuojančių studentų skaičiaus ir paverčiamas procentine išraiška. Išvykusių ir mobilumo metu įgijusių ne mažiau kaip 15 ECTS kreditų studentų duomenys per mokslo metus. Nuolatinėse studijose studijuojančių studentų duomenys kalendorinių metų spalio 1 d. Duomenys skaičiuojami atskirai pagal studijų kryptį ir studijų programą, atskirai išskiriant dalyvavusius fiziniame mobilume, virtualiame ar mišriame mobilume.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Tarptautinių ryšių skyriaus vadovas

**27 lentelė. Įtrauktų į trumpalaikį tarptautinį mobilumą studentų dalis, proc.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	PRAKTIŠKOS IR INOVACIJOMIS GRĮSTOS AUKŠTOJO MOKSLO STUDIJOS
<b>Strateginis tikslas</b>	Vykdyti praktiškas ir inovacijomis grįstas aukštojo mokslo studijas
<b>Strateginis uždavinys</b>	Plėtoti studijų tarptautinį atvirumą
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Įtrauktų į trumpalaikį tarptautinį mobilumą studentų dalis, proc.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Studentų tarptautiškumo aktyvumo lygis
<b>Duomenų šaltinis</b>	Metinė Tarptautinių ryšių skyriaus veiklos ataskaita
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Įtrauktų į trumpalaikį tarptautinį mobilumą studentų skaičius dalijamas iš bendro nuolatinėse studijose studijuojančių studentų skaičiaus ir paverčiamas procentine išraiška. Trumpalaikis mobilumas apima dalyvavimą tarptautiniuose projektuose, intensyviose programose, konkursuose, parodose, konferencijose, kurių metu studentai įgyja mažiau kaip 15 ECTS kreditų. Įtrauktų į trumpalaikį tarptautinį mobilumą studentų skaičius per mokslo metus. Nuolatinėse studijose studijuojančių studentų duomenys kalendorinių metų spalio 1 d. Duomenys skaičiuojami atskirai pagal studijų kryptį ir studijų programą, atskirai išskiriant dalyvavusius fiziniame mobilume, virtualiame ar mišriame mobilume.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Tarptautinių ryšių skyriaus vadovas

**28 lentelė. Kolegijos studentų, dalyvaujančių tarptautiniame mobilume, dalis, proc.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	PRAKTIŠKOS IR INOVACIJOMIS GRĮSTOS AUKŠTOJO MOKSLO STUDIJOS
<b>Strateginis tikslas</b>	Vykdyti praktiškas ir inovacijomis grįstas aukštojo mokslo studijas
<b>Strateginis uždavinys</b>	Plėtoti studijų tarptautinį atvirumą
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Kolegijos studentų, dalyvaujančių tarptautiniame mobilume, dalis, proc.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Studentų tarptautiškumo aktyvumo lygis
<b>Duomenų šaltinis</b>	Metinė Tarptautinių ryšių skyriaus veiklos ataskaita
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Dalyvavusių tarptautinio mobilumo veiklose studentų skaičius, apimantis išvykstančių pagal tarptautines mainų programas bei įtrauktų į trumpalaikį mobilumą studentų skaičių, dalijamas iš bendro nuolatinėse studijose studijuojančių studentų skaičiaus ir paverčiamas procentine išraiška. Dalyvavusių tarptautinio mobilumo veiklose studentų duomenys per mokslo metus. Nuolatinėse studijose studijuojančių studentų duomenys kalendorinių metų spalio 1 d. Duomenys skaičiuojami atskirai pagal studijų kryptį ir studijų programą, atskirai išskiriant dalyvavusius fiziniame mobilume, virtualiame ar mišriame mobilume.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Tarptautinių ryšių skyriaus vadovas

**29 lentelė. Dėstytojų, išvykusių dėstyti pagal tarptautines mainų programas (įskaitant virtualų mobilumą), dalis nuo bendro dėstytojų skaičiaus, proc.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	PRAKTIŠKOS IR INOVACIJOMIS GRĮSTOS AUKŠTOJO MOKSLO STUDIJOS
<b>Strateginis tikslas</b>	Vykdyti praktiškas ir inovacijomis grįstas aukštojo mokslo studijas
<b>Strateginis uždavinys</b>	Plėtoti studijų tarptautinį atvirumą
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Dėstytojų, išvykusių dėstyti pagal tarptautines mainų programas (įskaitant virtualų mobilumą), dalis nuo bendro dėstytojų skaičiaus, proc.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Dėstytojų pasirengimo dirbti tarptautinėje aplinkoje lygis
<b>Duomenų šaltinis</b>	Metinė Tarptautinių ryšių skyriaus veiklos ataskaita
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Išvykstančių pagal tarptautines mainų programas dėstytojų skaičius dalijamas iš bendro dėstytojų skaičiaus ir paverčiamas procentine išraiška. Išvykusių ir mobilumo metu dėstusių dėstytojų duomenys per mokslo metus. Dėstytojų duomenys kalendorinių metų spalio 1 d. Duomenys skaičiuojami atskirai pagal studijų kryptį ir studijų programą, atskirai išskiriant dalyvavusius fiziniame mobilume, virtualiame ar mišriame mobilume.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Tarptautinių ryšių skyriaus vadovas

**30 lentelė. Išvykstančių ir atvykstančių dėstymui pagal mainų programas dėstytojų santykis.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	PRAKTIŠKOS IR INOVACIJOMIS GRĮSTOS AUKŠTOJO MOKSLO STUDIJOS
<b>Strateginis tikslas</b>	Vykdyti praktiškas ir inovacijomis grįstas aukštojo mokslo studijas
<b>Strateginis uždavinys</b>	Plėtoti studijų tarptautinį atvirumą
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Išvykstančių ir atvykstančių dėstymui pagal mainų programas dėstytojų santykis</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Studijų tarptautiškumo lygis ir dėstytojų tarptautinio bendradarbiavimo aktyvumo lygis
<b>Duomenų šaltinis</b>	Metinė Tarptautinių ryšių skyriaus veiklos ataskaita
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Išvykstančių dėstymui pagal tarptautines mainų programas ir atvykstančių dėstymui pagal tarptautines mainų programas dėstytojų skaičiaus santykis Išvykusių ir mobilumo metu dėstusių dėstytojų duomenys per mokslo metus. Atvykusių ir mobilumo metu dėstusių dėstytojų duomenys per mokslo metus. Duomenys skaičiuojami atskirai pagal studijų kryptį ir studijų programą, atskirai išskiriant dalyvavusius fiziniame mobilume, virtualiame ar mišriame mobilume.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Tarptautinių ryšių skyriaus vadovas



**31 lentelė. Studentų pasitenkinimas tarptautinių studijų sąlygomis Kolegijoje.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	PRAKTIŠKOS IR INOVACIJOMIS GRĮSTOS AUKŠTOJO MOKSLO STUDIJOS
<b>Strateginis tikslas</b>	Vykdyti praktiškas ir inovacijomis grįstas aukštojo mokslo studijas
<b>Strateginis uždavinys</b>	Plėtoti studijų tarptautinį atvirumą
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Studentų pasitenkinimas tarptautinių studijų sąlygomis Kolegijoje</b>
<b>Aprašymas</b>	Vertinant šį rodiklį analizuojami studentų atsiliepimai apie galimybes dalyvauti tarptautinėse mainų programose, informacijos prieinamumą, studijų užsienyje akademinį pripažinimą, teikiamą paramą išvykstant, mobilumo metu ir sugrįžus bei integraciją. Analizuojami iš užsienio atvykusių studentų atsiliepimai apie studijų kokybę bei organizavimą, priėmimo, apgyvendinimo sąlygas, informacijos prieinamumą ir paramą. Analizuojami reglamentuojantys tarptautinę veiklą dokumentai. Vykdoma periodinė studentų apklausa. Įvertinamas apklausoje dalyvavusių studentų, teigiančių, kad KK yra puikios, geros ir iš dalies geros tarptautinių studijų sąlygos, skaičius. Formuluojamos apibendrinančios šios veiklos srities išvados.
<b>Duomenų šaltinis</b>	Metinė Tarptautinių ryšių skyriaus veiklos ataskaita
<b>Vertinimo metodas</b>	Dokumentų analizė, studentų apklausa
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Tarptautinių ryšių skyriaus vadovas

## **STRATEGINĖ VEIKLOS PROGRAMA – Į VISUOMENĖS RAIDĄ ORIENTUOTA TAKOMOJI MOKSLO IR MENO VEIKLA**

*Strateginis tikslas – plėtoti į visuomenės raidą orientuotą taikomąjį mokslo ir meno veiklą nacionaliniu bei tarptautiniu lygmeniu.*

### *Veiklos programos pagrindimas*

Taikomoji mokslo ir meno veikla Kolegijoje apima taikomuosius mokslinius tyrimus, eksperimentinę plėtrą ir meninę veiklą. Kolegijoje taikomoji mokslo ir meno veikla (toliau – TMMV) plėtojama šiose mokslų srityse: gamtos mokslų, technologijos, medicinos ir sveikatos mokslų, socialinių mokslų, humanitarinių mokslų. TMMV yra nukreipta į visuomenės raidos problemų sprendimus, aktualių verslo įmonėms ir organizacijoms programų kūrimą, studijų proceso kokybės gerinimą, papildomų lėšų pritraukimą, Kolegijos pripažinimo tarptautiniame lygmenyje siekimą. Šioje veikloje dalyvauja Kolegijos akademinis personalas, socialiniai partneriai iš Lietuvos ir užsienio šalių, studentai. Atsižvelgiant į visuomenės poreikius, Kolegijos strateginius prioritetus ir aukštųjų mokyklų vertinimo aspektus, tampa akivaizdžios TMMV kiekybinio ir kokybinio lygmens rezultatai, integracijos su studijomis, socialinių partnerių įsitraukimo ir tarptautiškumo sąsajos. Plėtojant Kolegijos, kaip taikomojo mokslo universiteto viziją, neabejotinai svarbus TMMV rezultatų praktinis pritaikomumas.

Pastarųjų trejų metų Kolegijos TMMV stiprybės sietinos su mokslo publikacijų skaičiaus augimu bei meninės veiklos tarptautiniu ir nacionaliniu pripažinimu. Tai sudaro sąlygas Kolegijos žinomumo, mokslo rezultatų tarptautinio pripažinimo, įrodymais grįstų tyrimų, mokslinio potencialo bei mokslo integracijos su studijomis plėtrai. Atsiranda didesnės galimybės plėtoti užsakomuosius tyrimus, didinti socialinių partnerių įsitraukimą, inicijuoti profesinio magistro studijas, gerinti studijų ir mokslinių tyrimų kokybę, aktyviai prisidėti prie visuomenės raidos bei verslo įmonėms ir organizacijoms aktualių problemų sprendimo. Siekiant šių tikslų, bus įgyvendintos priemonės, mažinančios esamą TMMV netolygumą Kolegijos padaliniuose, didinančios kryptingumą ir su Kolegijos studijų programomis susietų tyrimų vykdymą, tarptautiškumą ir užsakomųjų tyrimų apimtį.

Mokslo ir meno taikomosios veiklos kryptingumas yra apibrėžtas Kolegijos taikomosios mokslo (meno) veiklos programoje 2020 – 2022 metų laikotarpiui. Įgyvendinant Kolegijos studijų ir taikomosios mokslo ir meno veiklos politiką, jau suburtos tyrėjų grupės pagal Kolegijai aktualias mokslo kryptis. Bus siekiama subalansuoti šių tyrėjų valandų skaičių, skirtų mokslo taikomajai ir meno veiklai, sistemingai ugdyti jų mokslines kompetencijas, skatinti tyrėjus dalyvauti TMMV ir aktyviau naudotis tarptautinių, nacionalinių ir kitų programų ar konkursų finansavimo galimybėmis. Taip pat tikslinga atlikti TMMV reikalingos techninės, programinės ir kitos įrangos poreikių analizę, ją įsigyti ir optimaliai išnaudoti jos galimybes, naudoti reikiamą įrangą, bendradarbiaujant su socialiniais partneriais. Stiprinant taikomosios mokslo ir meno veiklos bei studijų sąveiką, aktualu įtraukti studentus į galimas Kolegijos taikomosios mokslo ir meno veiklas, tyrėjų grupes, vykdomas

nacionalinius ir tarptautinius projektus, intensyvių programų ir projektų realizavimą, studentų tyrimų rezultatų sklaidos organizavimą.

Siekiant mokslo (meno) taikomosios veiklos tarptautiškumo, orientuojamasi į tarptautinių renginių (konferencijų, forumų, simpoziumų, plenerų ir kt.) organizavimą Kolegijoje, Kolegijos dėstytojų ir studentų dalyvavimą užsienio šalių renginiuose, tarptautiniuose projektuose, programose bei vykdant bendrus tyrimus su užsienio partneriais. Šiose veiklose siekiama kokybinio ir atvirojo mokslo tendencijų taikymo aspekto. Tarptautinių renginių, projektų ir tinklų veiklos rezultatai siejami su mokslo ir meno taikomosios veiklos užsienio partnerių dalyvavimu, lėšų, Kolegijos mokslo leidinių bei mokslo publikacijų kokybės ir vertinamojo svorio augimu.

Kolegijoje vykdoma mokslo ir meno taikomoji veikla atitiks Europos taikomųjų universitetų veiklą. Augs mokslo publikacijų skaičius ir pajamos iš užsakomosios veiklos, stiprės Kolegijos tyrėjų bendradarbiavimas su veiklos pasauliu; bus aiškiau demonstruojamos galimybės vykdyti taikomuosius mokslo ir meno tyrimus bei gaunami užsakymai didesnės apimties ir finansinio atlygio užsakomiesiems tyrimams. Tačiau realizuojant TMMV būtina sistemingai analizuoti kintančius aplinkos išorinius veiksnius: didėjančius Kolegijų taikomosios mokslo ir meno veiklos vertinimo kriterijus, mokslo potencialo sutelkimo ir išlaikymo aspektus mažo finansinio konkurencingumo sąlygomis, aukštojo mokslo institucijų konkurenciją mokslo ir meno tyrimų srityje. Šios aplinkybės sąlygoja būtiną žmogiškųjų ir finansinių išteklių konsolidavimą, sistemingą TMMV planavimą ir vykdymą, atvirojo mokslo principų taikymą, aktyvų Kolegijos potencialo atskleidimą, sukuriant bei įgyvendinant TMMV viešinimo (marketingo) koncepciją.

**STRATEGINĖ KRYPTIS (VEIKLOS PROGRAMA) – Į visuomenės raidą orientuota taikomoji mokslo ir meno veikla.**

**Strateginis tikslas – plėtoti į visuomenės raidą orientuotą taikomąją mokslo ir meno veiklą nacionaliniu bei tarptautiniu lygmeniu**

Uždaviniai	Pažangos rodikliai	Dabartinės rodiklių reikšmės	Siekiamos rodiklių reikšmės					Priemonės ir projektai	Atsakomybės	Reikalingos lėšos (tūkst. Eur)
			2021	2022	2023	2024	2025			
<b>1. Vykdyti taikomąją mokslo ir meno veiklą su Lietuvos ir užsienio socialiniais partneriais bei jos rezultatų sklaidą.</b>	1. Recenzuojamų mokslo publikacijų kolegijos autorių indėlio dalies, tenkančios vienam dėstytojo etatui, kaita, proc.	1,18 už 5 praėjusius metus	1,6 už 5 metus					1.1. Tyrėjų grupių suformavimas, subalansuojant jų mokslinei ir meno veiklai skirtas valandas: - padidinant docentų etato dalį mažiausiai iki 0,5 etato asmeniui; - subalansuojant tyrėjų grupių narių valandų, skirtų mokslo ir meno veiklai, skaičių.	Vadovybė, Studijų ir taikomųjų mokslų departamentas, Akademinių padalinių vadovai, Mokslo taikomosios veiklos skyrius, Projektų skyrius	3326,6
	2. Mokslo publikacijų kokybinio lygmens kaita, proc.	19,6 proc.	24,6	30,1	36,5	43	50	1.2. MTEP reikalingos techninės, programinės ir kitos įrangos panauda bendradarbiaujant su socialiniais partneriais.  1.3. Tarptautinių, nacionalinių ir kitų programų / konkursų finansavimo galimybių panaudojimas MTEP veiklai.		257,2
	3. Bendrų publikacijų su užsienio autoriais dalis nuo viso bendrų publikacijų skaičiaus, proc.	7,6 proc.	12,6	17,6	22,6	27,6	32,6	1.4. Atvirojo mokslo plėtos koncepcijos, aprašo ir nuostatų parengimas ( <i>vidinis projektas</i> ).	Studijų ir taikomųjų mokslų departamentas, darbo grupė	15,0

**STRATEGINĖ KRYPTIS (VEIKLOS PROGRAMA) – Į visuomenės raidą orientuota taikomoji mokslo ir meno veikla.**

**Strateginis tikslas – plėtoti į visuomenės raidą orientuotą taikomąją mokslo ir meno veiklą nacionaliniu bei tarptautiniu lygmeniu**

Uždaviniai	Pažangos rodikliai	Dabartinės rodiklių reikšmės	Siekiamos rodiklių reikšmės					Priemonės ir projektai	Atsakomybės	Reikalingos lėšos (tūkst. Eur)
			2021	2022	2023	2024	2025			
	4. Mokslo (meno) veiklos tarptautiškumas.	Kokybinis	Aprašymas pagal kokybines charakteristikas.					1.5. Dėstytojų skatinimas tyrimų/meno kūrinių atlikimui ir finansavimas dalyvavimui su pranešimais/meno kūrinių mokslinėse tarptautinėse konferencijose/ meno parodose ir kituose prestižiniuose renginiuose.	Studijų ir taikomųjų mokslų departamentas, akademinų padalinių vadovai,	378,2
								1.6. Kolegijos mokslo leidinių tarptautinio lygmens pasiekimas.	Redkolegijos, Mokslo skyrius	180,3
								1.7. Tarptautinių ir nacionalinių mokslinių konferencijų organizavimas, jų leidinių leidyba.	Akademinų padalinių vadovai, Mokslo taikomosios veiklos skyrius	152,6
<b>2. Kurti inovatyvius ir tvarius produktus, paslaugas ir technologinių procesų naujoves bendradarbiaujant su socialiniais partneriais.</b>	5. Pajamų, tenkančių vienam dėstytojo etatui, iš taikomosios mokslo ir meno užsakomosios veiklos dalis (Eur) bei pokytis (proc.).	1380 eur.	1579/ +20%	2053/ +30%	2874/ +30%	3736/ +30%	4974/ +33%	2.1. Sisteminga visuomenės ir rinkos poreikių analizė ir stebėseną bendradarbiaujant su socialiniais partneriais, siekiant kurti produktus, paslaugas ir technologinių procesų naujoves.	Studijų ir taikomųjų mokslų departamentas, Akademinų padalinių vadovai	342,1

**STRATEGINĖ KRYPTIS (VEIKLOS PROGRAMA) – Į visuomenės raidą orientuota taikomoji mokslo ir meno veikla.**

**Strateginis tikslas – plėtoti į visuomenės raidą orientuotą taikomąją mokslo ir meno veiklą nacionaliniu bei tarptautiniu lygmeniu**

Uždaviniai	Pažangos rodikliai	Dabartinės rodiklių reikšmės	Siekiamos rodiklių reikšmės					Priemonės ir projektai	Atsakomybės	Reikalingos lėšos (tūkst. Eur)
			2021	2022	2023	2024	2025			
								2.2. Kolegijos MTEP veiklos ir tyrimo galimybių viešinimo (marketingo) koncepcijos ir plano parengimas.	Darbo grupė	4,4
								2.3. Bendros projektinės veiklos su Lietuvos ir užsienio socialiniais partneriais vykdymas ir jos rezultatų sklaida.	Akademinių padalinių vadovai Mokslo taikomosios veiklos skyrius, Projektų skyrius	185,6
								2.4. Darbuotojų skatinimas ir galimybių sudarymas dalyvauti ekspertinėje veikloje, asociacijose, profesiniuose ir kituose tinkluose.	Vadovybė, akademinių padalinių vadovai	392,6
<b>3. Stiprinti taikomosios mokslo ir meno veiklos ir studijų sąveiką.</b>	6. Studentų, dalyvaujančių taikomojoje mokslo ir meno veikloje, dalis nuo visų studentų, kaita, proc.	N. d.	Įvertis bus apskaičiuotas pateikus Fakultetų veiklos ataskaitas už 2020 m.					3.1. Mokslinių tyrimų/meno veiklos ir eksperimentinės plėtros, susijusios su vykdomomis krypties studijomis, įtraukiant studentus, vykdymas.	Studijų ir taikomųjų mokslų departamentas, akademinių padalinių vadovai	109,2

**STRATEGINĖ KRYPTIS (VEIKLOS PROGRAMA) – Į visuomenės raidą orientuota taikomoji mokslo ir meno veikla.**

**Strateginis tikslas – plėtoti į visuomenės raidą orientuotą taikomąją mokslo ir meno veiklą nacionaliniu bei tarptautiniu lygmeniu**

Uždaviniai	Pažangos rodikliai	Dabartinės rodiklių reikšmės	Siekiamos rodiklių reikšmės					Priemonės ir projektai	Atsakomybės	Reikalingos lėšos (tūkst. Eur)
			2021	2022	2023	2024	2025			
								3.2. Intensyvių programų, projektų paraiškų rengimas ir realizavimas, įtraukiant studentus į MTEP veiklą.	Studijų ir taikomųjų mokslų departamentas, akademiniai padaliniai, vadovai, Projektų skyrius	59,2
								3.3. Studentų konferencijų, parodų organizavimas ir jų leidinių leidyba kolegijoje.	Studijų ir taikomųjų mokslų departamentas, akademiniai padaliniai, vadovai	159,2
								3.4. Studentų skatinimas dalyvauti Lietuvos bei užsienio aukštųjų mokyklų konferencijose, skaitant pranešimus, rengiant straipsnius, pristatant meno kūrinius parodose.	Akademiniai padaliniai, vadovai	284,2
<b>Viso:</b>									<b>5846,6</b>	

**STRATEGINĖ VEIKLOS PROGRAMA - – Į VISUOMENĖS RAIDĄ ORIENTUOTA  
 TAIKOMOJI MOKSLO IR MENO VEIKLA**

**STRATEGINIŲ RODIKLIŲ APRAŠAI**

**1 lentelė. Recenzuojamų mokslo publikacijų kolegijos autorių indėlio dalies, tenkančios vienam dėstytojo etatui, kaita, proc.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	Į VISUOMENĖS RAIDĄ ORIENTUOTA TAIKOMOJI MOKSLO IR MENO VEIKLA
<b>Strateginis tikslas</b>	Plėtoti į visuomenės raidą orientuotą taikomąją mokslo ir meno veiklą nacionaliniu bei tarptautiniu lygmeniu
<b>Strateginis uždavinys</b>	Vykdyti taikomąją mokslo ir meno veiklą su Lietuvos ir užsienio socialiniais partneriais bei jos rezultatų sklaidą.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Recenzuojamų mokslo publikacijų kolegijos autorių indėlio dalies, tenkančios vienam dėstytojo etatui, kaita, proc.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Taikomosios mokslo ir meno veiklos lygis.
<b>Duomenų šaltinis</b>	eLABa Publikacijų duomenų bazė, Žmogiškųjų išteklių skyriaus informacija
<b>Skaičiavimo metodas</b>	eLABa PDB kolegijos vardu registruotų mokslo publikacijų recenzuojamuose leidiniuose ir aukštesnio lygmens mokslo publikacijų kolegijos autorių indėlio skaičiaus dalis tenkanti vienam dėstytojo etatui per 5 metus.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Mokslo taikomosios veiklos skyriaus vadovas

**2 lentelė. Mokslo publikacijų kokybinio lygmens kaita, proc.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	Į VISUOMENĖS RAIDĄ ORIENTUOTA TAIKOMOJI MOKSLO IR MENO VEIKLA
<b>Strateginis tikslas</b>	Plėtoti į visuomenės raidą orientuotą taikomąją mokslo ir meno veiklą nacionaliniu bei tarptautiniu lygmeniu
<b>Strateginis uždavinys</b>	Vykdyti taikomąją mokslo ir meno veiklą su Lietuvos ir užsienio socialiniais partneriais bei jos rezultatų sklaidą.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Mokslo publikacijų kokybinio lygmens kaita, proc.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Studijų ir mokslo suderinamumo ir integracijos lygis
<b>Duomenų šaltinis</b>	eLABa Publikacijų duomenų bazė
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Skaičiuojama eLABa PDB kolegijos vardu registruotų mokslo straipsnių tarptautiniuose žurnaluose ir aukštesnio lygmens publikacijų kolegijos autorių indėlio skaičiaus procentinė dalis nuo bendro kolegijos mokslo publikacijų kolegijos autorių indėlio skaičiaus.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Mokslo taikomosios veiklos skyriaus vadovas



**3 lentelė. Bendrų publikacijų su užsienio autoriais dalis nuo viso bendrų publikacijų skaičiaus, proc.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	Į VISUOMENĖS RAIDĄ ORIENTUOTA TAIKOMOJI MOKSLO IR MENO VEIKLA
<b>Strateginis tikslas</b>	Plėtoti į visuomenės raidą orientuotą taikomąją mokslo ir meno veiklą nacionaliniu bei tarptautiniu lygmeniu
<b>Strateginis uždavinys</b>	Vykdyti taikomąją mokslo ir meno veiklą su Lietuvos ir užsienio socialiniais partneriais bei jos rezultatų sklaidą.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Bendrų publikacijų su užsienio autoriais dalis nuo viso bendrų publikacijų skaičiaus, proc.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Mokslo ir meno veiklos tarptautiškumo lygis
<b>Duomenų šaltinis</b>	eLABa Publikacijų duomenų bazė
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Skaičiuojama eLABa PDB kolegijos vardu registruotų publikacijų su užsienio autoriais skaičiaus procentinė dalis nuo bendro kolegijos publikacijų skaičiaus.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Mokslo taikomosios veiklos skyriaus vadovas

**4 lentelė. Mokslo (meno) veiklos tarptautiškumas.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	Į VISUOMENĖS RAIDĄ ORIENTUOTA TAIKOMOJI MOKSLO IR MENO VEIKLA
<b>Strateginis tikslas</b>	Plėtoti į visuomenės raidą orientuotą taikomąją mokslo ir meno veiklą nacionaliniu bei tarptautiniu lygmeniu
<b>Strateginis uždavinys</b>	Vykdyti taikomąją mokslo ir meno veiklą su Lietuvos ir užsienio socialiniais partneriais bei jos rezultatų sklaidą.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Mokslo (meno) veiklos tarptautiškumas.</b>
<b>Aprašymas</b>	Vertinant šį rodiklį, bus analizuojamas tarptautiškumo aspektų integravimas į taikomojo mokslo (meno) veiklos turinį. Formuluojamos apibendrinančios veiklos srities išvados.
<b>Duomenų šaltinis</b>	Kasmetinės padalinių veiklos ataskaitos, Metinė Mokslo taikomosios veiklos skyriaus ataskaita
<b>Vertinimo metodas</b>	Dokumentų analizė
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Mokslo taikomosios veiklos skyriaus vadovas

**5 lentelė. Pajamų, tenkančių vienam dėstytojo etatui, iš taikomosios mokslo ir meno užsakomosios veiklos dalis (Eur) bei pokytis (proc.).**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	Į VISUOMENĖS RAIDĄ ORIENTUOTA TAIKOMOJI MOKSLO IR MENO VEIKLA
<b>Strateginis tikslas</b>	Plėtoti į visuomenės raidą orientuotą taikomąją mokslo ir meno veiklą nacionaliniu bei tarptautiniu lygmeniu
<b>Strateginis uždavinys</b>	Kurti inovatyvius ir tvarius produktus, paslaugas ir technologinių procesų naujoves bendradarbiaujant su socialiniais partneriais.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Pajamų, tenkančių vienam dėstytojo etatui, iš taikomosios mokslo ir meno užsakomosios veiklos dalis (Eur) bei pokytis (proc.).</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Kolegijos dalyvavimo eksperimentinėje plėtroje, regionų plėtros projektuose ir konsultacinėje veikloje rezultatų lygis / Poveikio regionams ir šalies raidai lygis
<b>Duomenų šaltinis</b>	Metinės fakultetų savianalizės ataskaitos, Dokumentų valdymo sistema, Žmogiškųjų išteklių skyriaus informacija
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Skaičiuojama pajamų iš kolegijos taikomosios mokslo ir meno užsakomosios veiklos dalis tenkanti vienam dėstytojo etatui, ir šios dalies metinis pokytis procentais.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Mokslo taikomosios veiklos skyriaus vadovas

**6 lentelė. Studentų dalyvaujančių taikomojoje mokslo ir meno veikloje dalis nuo visų studentų, proc.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	Į VISUOMENĖS RAIDĄ ORIENTUOTA TAIKOMOJI MOKSLO IR MENO VEIKLA
<b>Strateginis tikslas</b>	Plėtoti į visuomenės raidą orientuotą taikomąją mokslo ir meno veiklą nacionaliniu bei tarptautiniu lygmeniu
<b>Strateginis uždavinys</b>	Stiprinti taikomosios mokslo ir meno veiklos ir studijų sąveiką.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Studentų dalyvaujančių taikomojoje mokslo ir meno veikloje dalis nuo visų studentų, proc.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Studentų įsitraukimo į taikomąją mokslo ir meno veiklą apimtis / Studijų ir mokslo suderinamumo ir integracijos lygis
<b>Duomenų šaltinis</b>	eLABa Publikacijų duomenų bazė, Metinės fakultetų savianalizės ataskaitos, Studijų skyriaus informacija
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Skaičiuojama studentų, dalyvavusių su pranešimais ar darbų pristatymais mokslinėse praktinėse/kūrybinėse konferencijose, seminaruose, parodose, mokslo ir meno projektuose, intensyviose programose ir rengiant eLABa PDB kolegijos vardu registruotas publikacijas, skaičiaus procentinė dalis nuo viso studentų skaičiaus.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Mokslo taikomosios veiklos skyriaus vadovas

## **STRATEGINĖ VEIKLOS PROGRAMA - DARNI BENDRUOMENĖ, PUOSELĖJANTI BESIMOKANČIOS ORGANIZACIJOS KULTŪRĄ**

**Strateginis tikslas – *telkti darnią bendruomenę, puoselėjančią besimokančios organizacijos kultūrą.***

### *Veiklos programos pagrindimas*

Kolegijos darbuotojai – svarbiausia Kolegijos sistemos dalis, lemianti jos veiklos rezultatyvumą ir efektyvumą. Žmogiškieji ištekliai yra esminė Kolegijos kompetencija, unikalus gebėjimas, kuriantis Kolegijos vertę. Šią sritį ir esminius žmogiškųjų išteklių valdymo principus atspindi Kolegijos *Žmogiškųjų išteklių politika*, kurioje įtvirtintas siekis – sumanių ir kūrybingų darbuotojų sutelkimas ir jų išlaikymas.

Žmogiškųjų išteklių poreikio planavimas ateinančių penkerių metų laikotarpiu laikomas į ilgalaikę perspektyvą orientuota veikla, kuri turi būti suderinta su Kolegijos veiklos planavimo ciklu. Siekiant užtikrinti strateginių studijų ir taikomojo mokslo bei meno tikslų pasiekimą, aktualizuojamas tinkamas akademinio ir neakademinio personalo sutelkimas. Didinant Kolegijos veiklų tarptautiškumą ir kuriant vertę studijų bei taikomojo mokslo bei meno srityje, bus pritraukiami kompetentingi dėstytojai ne tik iš Lietuvos, bet ir iš užsienio šalių. Darbuotojų pritraukimui bus taikomos ir nuolat atnaujinamos organizacijos kultūrai tinkamiausios atrankos priemonės ir metodai.

Didelis dėmesys bus skiriamas tinkamai naujų darbuotojų adaptacijai bei esamų darbuotojų antrinei adaptacijai (kai Kolegijoje keičiama darbo vieta). Darbuotojų adaptacijos koncepcija bus orientuota ne tik į įvadinių mokymų Kolegijos dėstytojams organizavimą, bet ir į kitas veiklas, skatinančias tiek organizacinę, tiek socialinę-psichologinę darbuotojų adaptaciją. Taigi šiame kontekste aktualizuojama paveiki vidinė komunikacija, vertybių laikymasis ir veiksmingas naujų darbuotojų įtraukimas, siekiant pritraukti ir išlaikyti kompetentingus darbuotojus, galinčius svariai prisidėti prie Kolegijos tikslų realizavimo.

Pasitelkiant metodologiškai pagrįstas priemones, bus įvertinamos Kolegijos darbuotojų iniciatyvos bei jų pasiekimai, orientuoti į pridėtinės vertės kūrimą Kolegijai. Bus siekiama teisingai atlyginti kiekvienam darbuotojui. Sukurtas rezultatais pagrįstas, tolygaus darbuotojų veiklos vertinimo ir skatinimo mechanizmas, apimantis finansines ir nefinansines skatinimo priemones (atlygio politika), leis padidinti skaidrumą, darbuotojų pasitenkinimą darbo sąlygomis ir atlygio politika, išaugs darbuotojų pasitikėjimas Kolegija kaip darbdaviu. Taigi šių penkerių metų laikotarpyje itin aktualizuojamas pasiekimų dėstyto ir mokslo/meno taikomosios veiklos srityse pripažinimas, t. y. darbuotojų už puikius veiklos pasiekimus įvertinimas, bei darbuotojų motyvavimo priemonių (ne tik finansinių) sisteminių įveiklinimas.

Per du dešimtmečius susiformavo Kolegijos kultūra, kurioje pasireiškia požiūrių įvairovės toleravimas bei skatinimas, pasitikėjimu ir bendradarbiavimu grįsti santykiai, nukreipiantys darbui viena linkme. Siekiant užtikrinti Kolegijos gebėjimą lanksčiai ir efektyviai reaguoti į aplinkos pokyčius, toliau sudaromos tinkamos sąlygos Kolegijos darbuotojų gebėjimų ugdymui, kas sąlygoja jų nuoseklų dalyvavimą nuolatinio mokymosi procese.

Kolegija penkerių metų laikotarpyje ir toliau auga kaip nuolat besimokanti organizacija, kurioje darbuotojai nuolat plėtoja savo kompetencijas, kad būtų užtikrintas Kolegijos strateginių tikslų pasiekimas; mokymasis ir saviugda suvokiami kaip kiekvieno bendruomenės nario teisė ir pareiga; bendruomenės nariai dalinasi žiniomis ir sukaupta patirtimi su kitais bendruomenės nariais. Kolegijoje sudarytos sąlygos kompetencijų ugdymui ir nuolatiniam jų atnaujinimui, atsižvelgiant į Kolegijos vystymosi kryptis. Dėstytojų praktinės patirties atnaujinimo (apimant ir stažuotes)

programos įgyvendinimas prisidės prie studijų, orientuotų į praktinę veiklą, kokybės užtikrinimo ir plėtotės.

Siekiant strateginių Kolegijos tikslų įgyvendinimo, aktualizuojama aukštos kokybės lyderystė, efektyvi vidinė komunikacija ir pagarba darbuotojui, stiprinanti komandinį darbą ir drąsinanti darbuotojus imtis naujų iššūkių. Vadovų vadovavimo, lyderystės ir komunikacijos kompetencijų tobulinimas prisidės prie vidinės komunikacijos efektyvumo didinimo, turės įtakos darbuotojų pasitenkinimui darbo sąlygomis, gerins tinkamų sąlygų kūrimą kokybiškam pagrindinių Kolegijos veiklų – studijų ir taikomojo mokslo bei meno – įgyvendinimui.

Siekdama komandinio bendradarbiavimo, nukreipto į bendrą Kolegijos tikslų įgyvendinimą, Kolegija įsipareigoja stiprinti bendruomenės darną ir darbuotojų gerovę. Kolegijos vertybių ir etikos kodekso nuostatų sklaida įvairiais komunikacijos kanalais veiks kaip prevencinė priemonė, užkertanti kelią etikos pažeidimams.

Dėmesys darbuotojo gerovei nukreiptas į pozityvios ir sveikos gyvensenos skatinimą per švietėjišką veiklą, aktyvaus laisvalaikio ir sporto renginių bei užsiėmimų Kolegijos bendruomenei organizavimą. Siekiama, kad kiekvienas Kolegijos darbuotojas jaustųsi Kolegijos dalimi ir kryptingai prisidėtų prie Kolegijos strateginių tikslų siekimo.

**STRATEGINĖ KRYPTIS (VEIKLOS PROGRAMA) – DARNI BENDRUOMENĖ, PUOSLĖJANTI BESIMOKANČIOS ORGANIZACIJOS KULTŪRA**

**Strateginis tikslas – *telkti darnią bendruomenę, puoselėjančią besimokančios organizacijos kultūrą.***

Uždaviniai	Pažangos rodikliai	Dabartinės rodiklių reikšmės	Siekiamos rodiklių reikšmės					Priemonės ir projektai	Atsakomybės	Reikalingos lėšos (tūkst. Eur)
			2021	2022	2023	2024	2025			
<b>1. Sutelkti ir išlaikyti profesionalius darbuotojus.</b>	1. Dėstytojų, turinčių mokslo laipsnį, dalis, proc.	18 proc. (PB)	18,5 proc. (PB)	19 proc. (PB)	20 proc. (PB)	20 proc. (PB)	20 proc. (PB)	1.1. Profesionalių darbuotojų poreikio analizė ir pritraukimas.	Žmogiškųjų išteklių tarnyba, Akademinių padalinių vadovai, Tarptautinių ryšių skyrius	792,1
	2. Dėstytojų – praktikų dalis, proc.	45 proc.	≤50 proc.	≤50 proc.	≤50 proc.	≤50 proc.	≤50 proc.			
	3. Įdarbintų dėstytojų – užsieniečių skaičius.	15 asm.	20 asm.	30 asm.	40 asm.	50 asm.	60 asm.			
	4. Darbuotojų pasitenkinimas darbo sąlygomis ir atlygio politika.	N. d.	Bus nustatyta vėliau, parengus matavimo metodiką.					1.2. Naujų darbuotojų adaptavimo programos parengimas ir įgyvendinimas.	Vadovybė, Žmogiškųjų išteklių tarnyba, Ekonomikos skyrius, darbo grupė	64,1
						1.3. Rezultatais pagrįsto, tolygaus darbuotojų veiklos vertinimo ir skatinimo mechanizmo, apimančio finansines ir nefinansines skatinimo priemones (atlygio politika) sukūrimas ( <i>vidinis projektas</i> ).		30,0		
							1.4. Darbo ir poilsio erdvių darbuotojams poreikio ir galimybių analizė bei veiksmų	Akademinių padalinių vadovai, Darbo grupė,	7,0	
									<i>Kiti finansiniai ištekliai bus planuojami</i>	

**STRATEGINĖ KRYPTIS (VEIKLOS PROGRAMA) – DARNI BENDRUOMENĖ, PUOSELĖJANTI BESIMOKANČIOS ORGANIZACIJOS KULTŪRĄ**

**Strateginis tikslas – *telkti darnią bendruomenę, puoselėjančią besimokančios organizacijos kultūrą.***

Uždaviniai	Pažangos rodikliai	Dabartinės rodiklių reikšmės	Siekiamos rodiklių reikšmės					Priemonės ir projektai	Atsakomybės	Reikalingos lėšos (tūkst. Eur)
			2021	2022	2023	2024	2025			
								plano parengimas bei įgyvendinimas.	Ūkio reikalų tarnyba	<i>pagal pateiktus programos rezultatus ir galimus finansavimo šaltinius.</i>
<b>2. Puoselėti besimokančios organizacijos kultūrą.</b>	5. Dėstytojų, tobulinusių pedagogines/mokslines/dalykines kompetencijas, dalis nuo visų dėstytojų, proc.	62/39/75	70/50/ 80	70/60/ 80	70/70/ 80	80/70/ 80	80/70/ 90	2.1. Sistemingas dėstytojų kompetencijų (pedagoginių, mokslinių, dalykinių ir kitų (pvz.: akademinio raštingumo, kalbinių, skaitmeninių) tobulinimas.	Žmogiškųjų išteklių tarnyba, Akademiniai padalinių vadovai	107,1
								2.2. Dėstytojų pedagoginių kompetencijų tobulinimo programos parengimas.		11,1
	6. Neakademinė darbuotojų, tobulinusių kompetencijas, dalis nuo visų neakademinė darbuotojų, proc.	N. d.	Bus nustatyta vėliau, parengus matavimo metodiką.					2.3. Neakademinio personalo kompetencijų (dalykinių, skaitmeninių, kalbinių ir kt.) tobulinimas.	Žmogiškųjų išteklių tarnyba, Padalinių vadovai	20,0
	7. Vadovų, tobulinusių vadovavimo, lyderystės ir komunikacijos kompetencijas, dalis nuo visų vadovų, proc.	N. d.	Bus nustatyta vėliau, parengus matavimo metodiką.					2.4. Vadovų vadovavimo, lyderystės ir komunikacijos kompetencijų tobulinimas.		15,0
8. Studentų pasitenkinimas studijų kokybe praktinio parengimo aspektu.	4,25	>4	>4	>4	>4	>4	2.5. Dėstytojų praktinės patirties atnaujinimo (apimant ir stažuotes)		42,1	

**STRATEGINĖ KRYPTIS (VEIKLOS PROGRAMA) – DARNI BENDRUOMENĖ, PUOSELĖJANTI BESIMOKANČIOS ORGANIZACIJOS KULTŪRĄ**

**Strateginis tikslas – *telkti darnią bendruomenę, puoselėjančią besimokančios organizacijos kultūrą.***

Uždaviniai	Pažangos rodikliai	Dabartinės rodiklių reikšmės	Siekiamos rodiklių reikšmės					Priemonės ir projektai	Atsakomybės	Reikalingos lėšos (tūkst. Eur)
			2021	2022	2023	2024	2025			
								programos parengimas ir įgyvendinimas.		
<b>3. Stiprinti bendruomenės darną ir darbuotojų gerovę.</b>	9. Pranešimų dėl etikos pažeidimų skaičius.	3	<5	<5	<5	<5	<5	3.1. Kolegijos vertybių ir etikos nuostatų komunikacija.	Žmogiškųjų išteklių tarnyba, Padalinių vadovai, Etikos komitetas	11,1
	10. Iniciatyvos, skatinančios sveiką gyvenseną ir sportinę veiklą.	Kokybinis	Aprašymas pagal kokybines charakteristikas.					3.2. Sveikatos raštingumo ir sveikos gyvensenos skatinimas: švietėjiška veikla, aktyvaus laisvalaikio ir sporto renginių (turnyrų, čempionatų, varžybų) bei užsiėmimų bendruomenei organizavimas.	Kultūrinės veiklos ir Sporto centras, Žmogiškųjų išteklių tarnyba	88,2
	11. Darbuotojų sveikatingumas, proc.	68	70		75	75	75			
	12. Iniciatyvos, skatinančios darbuotojų įsitraukimą į Kolegijos organizuojamus renginius.	Kokybinis	Aprašymas pagal kokybines charakteristikas.					3.3. Institucinių/ tarpfakultetinių renginių, projektų organizavimas.	Kultūrinės veiklos vadovas, Padalinių vadovai	274,9
<b>Viso:</b>									<b>1462,6</b>	

## STRATEGINĖ VEIKLOS PROGRAMA - DARNI BENDRUOMENĖ, PUOSELĖJANTI BESIMOKANČIOS ORGANIZACIJOS KULTŪRĄ

### VEIKLOS RODIKLIŲ APRAŠAI

**1 lentelė. Dėstytojų, turinčių mokslo laipsnį, dalis, proc.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	DARNI BENDRUOMENĖ, PUOSELĖJANTI BESIMOKANČIOS ORGANIZACIJOS KULTŪRĄ
<b>Strateginis tikslas</b>	Telkti darnią bendruomenę, puoselėjančią besimokančios organizacijos kultūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Sutelkti ir išlaikyti profesionalius darbuotojus.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Dėstytojų, turinčių mokslo laipsnį, dalis, proc.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Dėstytojų, turinčių mokslo laipsnį, skaičiaus atitiktis formaliesiems reikalavimams
<b>Duomenų šaltinis</b>	Pedagogų registras, Metinė Žmogiškųjų išteklių tarnybos veiklos ataskaita
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Dėstytojų, turinčių mokslo laipsnį, dalis nuo visų dėstytojų (%).
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Žmogiškųjų išteklių tarnybos vadovas

**2 lentelė. Dėstytojų – praktikų dalis, proc.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	DARNI BENDRUOMENĖ, PUOSELĖJANTI BESIMOKANČIOS ORGANIZACIJOS KULTŪRĄ
<b>Strateginis tikslas</b>	Telkti darnią bendruomenę, puoselėjančią besimokančios organizacijos kultūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Sutelkti ir išlaikyti profesionalius darbuotojus.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Dėstytojų – praktikų dalis, proc.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Dėstytojų – praktikų, dirbančių Kolegijoje nepagrindinėje darbovietėje, apimtis.
<b>Duomenų šaltinis</b>	Metinė Žmogiškųjų išteklių tarnybos veiklos ataskaita
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Dėstytojų – praktikų, dirbančių Kolegijoje nepagrindinėje darbovietėje, dalis nuo visų dėstytojų (%).
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Žmogiškųjų išteklių tarnybos vadovas

**3 lentelė. Įdarbintų dėstytojų – užsieniečių skaičius.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	DARNI BENDRUOMENĖ, PUOSELĖJANTI BESIMOKANČIOS ORGANIZACIJOS KULTŪRĄ
<b>Strateginis tikslas</b>	Telkti darnią bendruomenę, puoselėjančią besimokančios organizacijos kultūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Sutelkti ir išlaikyti profesionalius darbuotojus.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Įdarbintų dėstytojų – užsieniečių skaičius.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Užsienio dėstytojų pritraukimo į kolegiją mastas
<b>Duomenų šaltinis</b>	Pedagogų registras
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Absoliutus įdarbintų dėstytojų – užsieniečių skaičius.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Žmogiškųjų išteklių tarnybos vadovas



**4 lentelė. Darbuotojų pasitenkinimas darbo sąlygomis ir atlygio politika.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	DARNI BENDRUOMENĖ, PUOSELĖJANTI BESIMOKANČIOS ORGANIZACIJOS KULTŪRĄ
<b>Strateginis tikslas</b>	Telkti darnią bendruomenę, puoselėjančią besimokančios organizacijos kultūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Sutelkti ir išlaikyti profesionalius darbuotojus.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Darbuotojų pasitenkinimas darbo sąlygomis ir atlygio politika.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Darbuotojų pasitenkinimo darbo sąlygomis ir atlygio politika lygis.
<b>Duomenų šaltinis</b>	Kolegijos darbuotojų apklausa
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Pagal nustatytą metodiką apskaičiuojamas darbuotojų pasitenkinimas darbo sąlygomis adaptacijos laikotarpiu, bendras pasitenkinimas darbo sąlygomis (darbo aplinka, darbo organizavimu, darbo santykiais su vadovais, kolegomis, kt.), pasitenkinimas atlygio politika. Skaičiuojamas visų įvertinimų vidurkis.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Kokybės valdymo skyriaus vyr. specialistas

**5 lentelė. Dėstytojų, tobulinusių pedagogines/mokslines/dalykines kompetencijas, dalis nuo visų dėstytojų, proc.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	DARNI BENDRUOMENĖ, PUOSELĖJANTI BESIMOKANČIOS ORGANIZACIJOS KULTŪRĄ
<b>Strateginis tikslas</b>	Telkti darnią bendruomenę, puoselėjančią besimokančios organizacijos kultūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Puoselėti besimokančios organizacijos kultūrą.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Dėstytojų, tobulinusių pedagogines / mokslines / dalykines kompetencijas, dalis nuo visų dėstytojų.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Dėstytojų tobulėjimo pedagoginėje/mokslinėje/dalykinėje srityje apimtis
<b>Duomenų šaltinis</b>	Metinės dėstytojų veiklos savianalizės ataskaitos, metinė Žmogiškųjų išteklių tarnybos ataskaita
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Per ataskaitinius metus dėstytojų, tobulinusių pedagogines / mokslines / dalykines kompetencijas, dalis nuo visų dėstytojų (%).
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Žmogiškųjų išteklių tarnybos specialistas

**6 lentelė. Neakademiinių darbuotojų, tobulinusių kompetencijas, dalis nuo visų dėstytojų, proc.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	DARNI BENDRUOMENĖ, PUOSELĖJANTI BESIMOKANČIOS ORGANIZACIJOS KULTŪRĄ
<b>Strateginis tikslas</b>	Telkti darnią bendruomenę, puoselėjančią besimokančios organizacijos kultūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Puoselėti besimokančios organizacijos kultūrą.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Neakademiinių darbuotojų, tobulinusių kompetencijas, dalis nuo visų neakademiinių darbuotojų, proc.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Darbuotojų tobulėjimo savo darbinės veiklos srityje apimtis.
<b>Duomenų šaltinis</b>	Metinės padalinių veiklos ataskaitos, metinė Žmogiškųjų išteklių tarnybos veiklos ataskaita
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Per ataskaitinius metus neakademiinių darbuotojų, tobulinusių dalykines / skaitmenines / kalbines ir kt. kompetencijas, dalis nuo visų neakademiinių darbuotojų (%).
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Žmogiškųjų išteklių tarnybos specialistas

**7 lentelė. Vadovų, tobulinusių vadovavimo, lyderystės ir komunikacijos kompetencijas, dalis nuo visų vadovų, proc.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	DARNI BENDRUOMENĖ, PUOSELĖJANTI BESIMOKANČIOS ORGANIZACIJOS KULTŪRĄ
<b>Strateginis tikslas</b>	Telkti darnią bendruomenę, puoselėjančią besimokančios organizacijos kultūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Puoselėti besimokančios organizacijos kultūrą.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Vadovų, tobulinusių vadovavimo, lyderystės ir komunikacijos kompetencijas, dalis nuo visų vadovų, proc.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Vadovų tobulėjimo savo darbinės veiklos srityje apimtis.
<b>Duomenų šaltinis</b>	Metinės padalinių veiklos ataskaitos, Metinė Žmogiškųjų išteklių tarnybos veiklos ataskaita
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Per ataskaitinius metus vadovų, tobulinusių lyderystės ir komunikacijos kompetencijas, dalis nuo vadovujančias pareigas užimančių darbuotojų (%).
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Žmogiškųjų išteklių tarnybos specialistas

**8 lentelė. Studentų pasitenkinimas studijų kokybe praktinio parengimo aspektu.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	DARNI BENDRUOMENĖ, PUOSELĖJANTI BESIMOKANČIOS ORGANIZACIJOS KULTŪRĄ
<b>Strateginis tikslas</b>	Telkti darnią bendruomenę, puoselėjančią besimokančios organizacijos kultūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Puoselėti besimokančios organizacijos kultūrą.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Studentų pasitenkinimas studijų kokybe praktinio parengimo aspektu.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Dėstytojų praktinės patirties pritaikymo studijose įvertinimas.
<b>Duomenų šaltinis</b>	Dalyko / modulio turinio ir dėstytojų kokybės vertinimo apklausos
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Pagal nustatytą apklausos metodiką apskaičiuojamas dėstytojo praktinės patirties pritaikymas studijų dalyke/modulyje įvertis 1-5 balų skalėje. Išvedamas visų per mokslo metus vykdytų apklausų įverčių vidurkis.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Kokybės valdymo skyriaus vyr. specialistas

**9 lentelė. Pranešimų dėl akademinės etikos pažeidimų skaičius.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	DARNI BENDRUOMENĖ, PUOSELĖJANTI BESIMOKANČIOS ORGANIZACIJOS KULTŪRĄ
<b>Strateginis tikslas</b>	Telkti darnią bendruomenę, puoselėjančią besimokančios organizacijos kultūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Stiprinti bendruomenės darną ir darbuotojų gerovę.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Pranešimų dėl akademinės etikos pažeidimų skaičius.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Kolegijos vertybių ir akademinės etikos kodekso nuostatų komunikacijos veiksmingumo įvertinimas.
<b>Duomenų šaltinis</b>	Etikos komiteto metinė ataskaita, Metinė Teisės ir dokumentų valdymo tarnybos ataskaita
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Ataskaitiniais metais gautas absoliutus pranešimų dėl etikos pažeidimų skaičius.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Teisės ir dokumentų valdymo tarnybos vadovas

**10 lentelė. Inicijavos, skatinančios sveiką gyvenimą ir sportinę veiklą.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	DARNI BENDRUOMENĖ, PUOSELĖJANTI BESIMOKANČIOS ORGANIZACIJOS KULTŪRĄ
<b>Strateginis tikslas</b>	Telkti darnią bendruomenę, puoselėjančią besimokančios organizacijos kultūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Stiprinti bendruomenės darną ir darbuotojų gerovę.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Inicijavos, skatinančios sveiką gyvenimą ir sportinę veiklą.</b>
<b>Aprašymas</b>	Vertinant procesą pagal šį rodiklį: <ul style="list-style-type: none"> <li>• įvertinamas iniciatyvų, skatinančių sveiką gyvenimą ir sportinę veiklą, aktualumas ir poreikis tikslinėms grupėms;</li> <li>• analizuojamas iniciatyvų, skatinančių sveiką gyvenimą ir sportinę veiklą, skaičius, pobūdis, tematika, tikslinės grupės, dalyvių skaičius;</li> <li>• įvertinamas iniciatyvų poveikis tikslinėms grupėms ir visai Kolegijos bendruomenei.</li> </ul> Formuluojamos apibendrinančios veiklos srities išvados.
<b>Duomenų šaltinis</b>	Kasmetinės padalinių veiklos ataskaitos, Metinė Sporto centro veiklos ataskaita
<b>Vertinimo metodas</b>	Dokumentų analizė
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Sporto centro vadovas

**11 lentelė. Darbuotojų sveikatingumas, proc.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	DARNI BENDRUOMENĖ, PUOSELĖJANTI BESIMOKANČIOS ORGANIZACIJOS KULTŪRĄ
<b>Strateginis tikslas</b>	Telkti darnią bendruomenę, puoselėjančią besimokančios organizacijos kultūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Stiprinti bendruomenės darną ir darbuotojų gerovę.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Darbuotojų sveikatingumas, proc.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Darbuotojų, nepraleidusių darbo dienų dėl ligos, apimtis.
<b>Duomenų šaltinis</b>	Darbo laiko apskaitos žiniaraščiai
<b>Skaičiavimo metodas</b>	$\frac{\text{Bendras darbuotojų skaičius} - \text{Darbuotojų, turėjusių nedarbingumą, skaičius}}{\text{bendras darbuotojų skaičius}} \times 100 \%$
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Žmogiškųjų išteklių tarnybos vadovas.

**12 lentelė. Inicijavos, skatinančios darbuotojų įsitraukimą į Kolegijos organizuojamus renginius.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	DARNI BENDRUOMENĖ, PUOSELĖJANTI BESIMOKANČIOS ORGANIZACIJOS KULTŪRĄ
<b>Strateginis tikslas</b>	Telkti darnią bendruomenę, puoselėjančią besimokančios organizacijos kultūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Stiprinti bendruomenės darną ir darbuotojų gerovę.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Inicijavos, skatinančios darbuotojų įsitraukimą į Kolegijos organizuojamus renginius.</b>
<b>Aprašymas</b>	Vertinant procesą pagal šį rodiklį, analizuojamos iniciatyvos, skatinančios darbuotojų įsitraukimą į Kolegijos organizuojamus renginius, atsižvelgiant į šiuos aspektus: <ul style="list-style-type: none"> <li>• renginių tematika, tikslinė grupė, dalyvių skaičius;</li> <li>• poveikis bendruomenei bei regionui.</li> </ul> Formuluojamos apibendrinančios veiklos srities išvados.
<b>Duomenų šaltinis</b>	Kasmetinės padalinių veiklos ataskaitos, metinė Kultūros centro veiklos ataskaita
<b>Vertinimo metodas</b>	Dokumentų analizė, renginių analizė

<b>Kontaktinis asmuo</b>	Kultūros centro vadovas
--------------------------	-------------------------

## **STRATEGINĖ VEIKLOS PROGRAMA – VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA**

*Strateginis tikslas – didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.*

*Veiklos programos pagrindimas*

Siekiant įgyvendinti Kolegijos strateginius tikslus studijų ir mokslo taikomosios veiklos srityje, svarbu didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą. Šis aspektas neatsiejamas nuo institucijos veiklos kokybės gerinimo. Kolegijos *Kokybės politikoje* pabrėžiama, kad Kolegijos veiklos kokybė suprantama kaip veiksmingas Kolegijos išsikeltų tikslų, nubrėžtų Strategijoje, įgyvendinimas.

Aiški sprendimų priėmimo, atsakomybių paskirstymo struktūra prisideda prie Kolegijos valdymo procesų veiksmingumo didinimo. Atlikus struktūrinių padalinių vykdomų funkcijų, atsakomybių ir finansinių išteklių integruotą analizę bei į(si)vertinimą, išgryninant esamas ir potencialias funkcijas, veiklų sąryšius, bus optimizuoti Kolegijos administravimo kaštai ir patobulinta Kolegijos organizacinė struktūra, siekiant strateginių tikslų įgyvendinimo.

Į kūrybiškumą ir inovacijas orientuoti procesai neturi būti grindžiami standartizavimu, tačiau pasikartojantys valdymo ir administravimo procesai privalo būti standartizuoti. Viena iš Kolegijos prioritetinių veiklos kryptių – pasikartojančių Kolegijos veiklos procesų tobulinimas ir jų efektyvumo didinimas, juos standartizuojant ir skaitmenizuojant (kurie dar nėra standartizuoti ir skaitmenizuoti). Bus apibrėžtas ir rizikos valdymas. Procesų optimizavimas prisidės ir prie vidinės komunikacijos tobulinimo.

Įgyvendinant LR Mokslo ir studijų įstatymo keliamus reikalavimus kokybės užtikrinimui bei siekiant atitikties Kolegijos misijai ir strateginiams tikslams bei Europos aukštojo mokslo erdvės studijų kokybės užtikrinimo nuostatoms, Kolegijoje plėtojama vidinė studijų kokybės užtikrinimo sistema, kuri įgyvendinama cikliška, pasitelkus kasmetinę veiklos savianalizę, palyginamumą bei kitas kokybės užtikrinimo priemones. Pažymėtina nuolatinė Kolegijos kokybės užtikrinimo sistemos tobulinimo būtinybė, skleidžiant ir įtvirtinant gerąją praktiką bei atsižvelgiant į šalies bei tarptautinį kontekstą.

Stiprinant tarptautiškumo dimensiją, Kolegija siekia tapti Europos universiteto (aljanso) dalimi. Taip pat siekiama didinti įsitraukimo į tarptautinius ir nacionalinius tinklus veiksmingumą. Šių veiklos programoje numatytų priemonių įgyvendinimas sudarys sąlygas studijų bei mokslo taikomosios veiklos tarptautiškumo plėtočiai. Paveiksnis socialinių partnerių įtraukimas į Kolegijos valdymą ir sprendimų priėmimą, aktyvesnis alumnų įsitraukimas į Kolegijos veiklą sudarys sąlygas studijų kokybės gerinimui, leis plėtoti taikomąją mokslo (meno) bei užsakomąją veiklą.

Kolegijoje taip pat siekiama plėtoti kultūrą, kur lygios galimybės ir įvairovė yra neatsiejama organizacijos kultūros dalis. Atlikus lygių galimybių ir įvairovės sąlygų studijų ir darbo srityse užtikrinimo analizę, bus parengta Lygių galimybių ir įvairovės programa, o numatytų priemonių įgyvendinimas didins darbuotojų ir studentų pasitenkinimą lygių galimybių ir įvairovės užtikrinimo aspektu bei bendrą pasitenkinimą darbo / studijų sąlygomis.

Aukštajai mokykla keliamas uždavinys užtikrinti informacijos apie savo veiklą viešumą ir jos valdymo veiksmingumą. Siekiant formuoti teigiamą visuomenės požiūrį į Kauno kolegiją kaip į tvarią organizaciją, patrauklią studijų vietą Lietuvos ir užsienio studentams bei patrauklų darbdavį potencialiems darbuotojams, bus parengta Kolegijos įvaizdžio formavimo politika bei ilgalaikė rinkodaros programa. Programoje numatytų komunikacijos metodų ir priemonių įgyvendinimas didins Kolegijos veiklos žinomumą Lietuvoje ir pasaulyje.

Veiksmingam valdymui užtikrinti reikalingi patikimi duomenys. Kolegijai svarbu teikti aiškia, tikslią informaciją apie savo veiklą, kuri būtų prieinama Kolegijos bendruomenei ir visuomenei. Įvairių duomenų kaupimas skirtinguose padaliniuose skirtingose laikmenose ir informacinėse sistemose, kai kurių duomenų nefiksavimas sukuria barjerus efektyviai duomenų sklaidai tarp padalinių, sąlygoja tų pačių duomenų rinkimą kelis kartus. Taigi Kolegijoje kaupiamų duomenų vidinio audito atlikimas bei sukurtas duomenų kaupimo ir valdymo modelis leis išvengti duomenų rinkimo dubliavimo, užtikrins sklandų duomenų apsikeitimą tarp padalinių, aprūpins informacines sistemas patikimais duomenimis.

Kolegijoje administruojama daugiau nei 40 tinklo tarnybų ir informacinių sistemų (toliau – IS). Tokia naudojamų IS gausa reikalauja didelių žmogiškųjų išteklių pastangų ir laiko sąnaudų aptarnauti visas vidines ir išorines IS; taip pat neišvengiamas tų pačių duomenų vedimas į skirtingas sistemas, kas didina klaidų tikimybę ir kelia grėsmę duomenų patikimumui. Sėkmingas būtinų papildomos integracijos ir funkcionalumo sprendimų tarp esamų ir išorinių IS įgyvendinimas supaprastins naudotojams prisijungimą prie skirtingų IS (bus jungiamasi vieningu prisijungimo vardu), sudarys sąlygas keistis duomenimis tarp skirtingų vidinių, taip pat vidinių ir išorinių IS, leis sumažinti laiko sąnaudas duomenų įvedimui bei tikimybę įvykti žmogiškosioms klaidoms, prisidės prie duomenų patikimumo didėjimo. Siekiant skaitmenizuoti Kolegijos veiklas ir automatizuoti procesus, bus numatytos kiekvienos naudojamos IS funkcionalumo tobulinimo galimybės, įvertinant ir patogumą vartotojui. Veiklos skaitmenizavimo priemonių įgyvendinimas sąlygos duomenų valdymo efektyvumo didinimą, užtikrinant skaitmeninės infrastruktūros ir turinio saugumą.

Kolegijos infrastruktūros plėtra – vienas iš šios veiklos programos prioritetų (naujos praktinio mokymo įrangos, organizacinės technikos įsigijimas, Kolegijos akademinių miestelių formavimas, infrastruktūros ir e. paslaugų plėtra). Bus suformuota Kolegijos infrastruktūros plėtros koncepcija, apimanti sprendimus dėl Kolegijos infrastruktūros pritaikymo Medicinos fakulteto vykdomoms studijoms; taip pat bus renovuojami mokymo pastatai (Puodžių g. 11, A. Mackevičiaus g. 27) ir bendrabučiai, pritaikyta infrastruktūra specialiųjų poreikių turintiems asmenims pastatuose Puodžių g. 11, K. Petrausko g. 15, Gedimino g. 41. Taip pat bus priimti ir įgyvendinti sprendimai dėl darbo ir poilsio erdvių darbuotojams plėtros; gerinamos studentų gyvenimo sąlygos bendrabučiuose; įgyvendinami sprendimai, leidžiantys mažinti ir (arba) nedidinti išlaidų komunalinėms paslaugoms.

Siekiant didinti Kolegijos finansinių ir materialųjų išteklių valdymo efektyvumą, svarbu racionaliai planuoti, paskirstyti ir panaudoti finansinius išteklius, pritraukti įvairius finansinius šaltinius Kolegijos veiklų įgyvendinimui, racionaliai planuoti ir panaudoti materialiuosius išteklius studijų ir mokslo (meno) taikomajai veiklai vykdyti. Didinant finansinių išteklių planavimo ir panaudojimo racionalumą ir skaidrumą, bus parengtas Kolegijos biudžeto modelis. Vadovaujantis iki šiol pasiteisinusiais finansų valdymo principais, toliau bus puoselėjamas Kolegijos finansinis tvarumas, užtikrinant finansinį stabilumą. Kolegijoje nuolat vertinamas ir papildomų veiklų, kurios tiesiogiai nesiejamos su studijomis bei mokslo ir meno taikomąja veikla, finansinis pagrįstumas. Esant poreikiui ir galimybėms, kai kurių papildomų veiklų gali būti atsisakyta, priimant sprendimą pirkti paslaugas iš išorės.

Papildomų pajamų iš įvairių išorinių šaltinių (mokamų paslaugų teikimas, papildomo finansavimo per projektinę veiklą pritraukimas, paramos lėšos) pritraukimas leidžia nenutraukiamai įgyvendinti mokymo įrangos ir infrastruktūros atnaujinimo procesus, generuoja galimas pajamas darbuotojų finansiniam skatinimui. Kolegijos pajamų didinimas iš išorinių šaltinių, papildomo finansavimo paieškos ir jo pritraukimo procesas bus detalizuotas, aiškiai apibrėžiant atitinkamas atsakomybes.

Šioje veiklos programoje numatytų priemonių įgyvendinimas leis padidinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.

**STRATEGINĖ KRYPTIS (VEIKLOS PROGRAMA) – VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA**

**Strateginis tikslas – *Didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.***

Uždaviniai	Pažangos rodikliai	Dabartinės rodiklių reikšmės	Siekiamos rodiklių reikšmės					Priemonės ir projektai	Atsakomybės	Reikalingos lėšos (tūkst. Eur.)
			2021	2022	2023	2024	2025			
<b>1. Optimizuoti Kolegijos valdymą, stiprinant atskirų veiklos sričių integraciją.</b>	1. Organizacinės struktūros tinkamumas strateginių Kolegijos veiklos rodiklių įgyvendinimui.	Kokybinis	Aprašymas pagal kokybines charakteristikas.					1.1. Struktūrinių padalinių vykdomų funkcijų, atsakomybių ir finansinių išteklių <b>integruota</b> analizė bei į(si)vertinimas, siekiant optimizuoti Kolegijos organizacinę struktūrą ( <i>vidinis projektas</i> ).	Vadovybė, Valdymo ir kokybės departamentas, Ekonomikos skyrius, darbo grupė	70,0
	2. Kokybės vadybos sistemos veiksmingumas.	Kokybinis	Aprašymas pagal kokybines charakteristikas.					1.2. Vykdomų Kolegijos veiklos procesų (apimant ir rizikos valdymą) tobulinimas. 1.3. Kokybės vadybos sistemos (apimant ir grįžtamojo ryšio iš suinteresuotųjų šalių) tobulinimas, remiantis strateginio valdymo principais.	Vadovybė, Kokybės valdymo skyrius, procesų savininkai	11,1
	3. Kolegijos kaupiamų duomenų valdymo veiksmingumas ir efektyvumas.	Kokybinis	Aprašymas pagal kokybines charakteristikas.					1.4. Kolegijoje kaupiamų duomenų vidinio audito atlikimas ( <i>vidinis projektas</i> ).	Valdymo ir kokybės departamentas, darbo grupė	11,1
	4. Duomenis naudojančios Kolegijos bendruomenės dalies pasitenkinimas duomenų valdymo sistema.	N. d.	Bus identifikuota vėliau, atlikus darbuotojų apklausą.					1.5. Duomenų kaupimo ir valdymo Kolegijoje modelio sukūrimas ir įgyvendinimas.		21,1

**STRATEGINĖ KRYPTIS (VEIKLOS PROGRAMA) – VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA**

**Strateginis tikslas – *Didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.***

Uždaviniai	Pažangos rodikliai	Dabartinės rodiklių reikšmės	Siekiamos rodiklių reikšmės					Priemonės ir projektai	Atsakomybės	Reikalingos lėšos (tūkst. Eur.)
			2021	2022	2023	2024	2025			
	5. Įsitraukimo į tarptautinius ir nacionalinius tinklus veiksmingumas.	Kokybinis	Aprašymas pagal kokybines charakteristikas.					1.6. Tarptautinių ir nacionalinių tinklų, aktualių Kolegijos veiklai, analizė ir įsitraukimo į šiuos tinklus veiksmingumo didinimo programos parengimas ( <i>vidinis projektas</i> ). 1.7. Kolegijos įsitraukimas į Europos universitetų iniciatyvą, teikiant projektinę paraišką su užsienio partneriais.	Vadovybė, Valdymo ir kokybės departamentas, Studijų ir taikomųjų mokslų departamentas, darbo grupė	62,5
	6. Kolegija kaip <i>Europos universiteto</i> (aljanso) dalis.	-	1	-	-	-	-			30,0
	7. Socialinių partnerių įtraukimo į Kolegijos valdymą ir sprendimų priėmimą modelio atnaujinimas (Kolegijos socialinius partnerius vienijančios patariamiosios tarybos instituciniu lygmeniu įsteigimas; socialinių partnerių / verslo patariamųjų tarybų įsteigimas)	0	1	-	-	-	-	1.8. Socialinių partnerių dalyvavimo Kolegijos veiklos valdyme ir sprendimų priėmimo analizė ir egzistuojančio modelio atnaujinimas ir įgyvendinimas ( <i>vidinis projektas</i> ).	Vadovybė, Valdymo ir kokybės departamentas, Karjeros centras, darbo grupė	94,8
	8. Socialinės partnerystės rezultatyvumas.	Kokybinis	Aprašymas pagal kokybines charakteristikas.							
	9. Alumnų kuriamos vertės Kolegijai veiksmingumas.	Kokybinis	Aprašymas pagal kokybines charakteristikas.					1.9. Alumnų įsitraukimo į Kolegijos veiklą programos parengimas ir įgyvendinimas.	Karjeros centras	72,7



**STRATEGINĖ KRYPTIS (VEIKLOS PROGRAMA) – VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA**

**Strateginis tikslas – *Didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.***

Uždaviniai	Pažangos rodikliai	Dabartinės rodiklių reikšmės	Siekiamos rodiklių reikšmės					Priemonės ir projektai	Atsakomybės	Reikalingos lėšos (tūkst. Eur.)
			2021	2022	2023	2024	2025			
	10. Lygių galimybių ir įvairovės (lyties, amžiaus, kultūros, kilmės, socialinės padėties, negalios, tikėjimo, studijų ir (ar) darbo bei asmeninių išsipareigojimų derinimo ir pan.) programos iki 2025 metų parengimas.	-	1	-	-	-	-	1.10. Lygių galimybių ir įvairovės (lyties, amžiaus, kultūros, kilmės, socialinės padėties, negalios, tikėjimo, studijų ir (ar) darbo bei asmeninių išsipareigojimų derinimo ir pan.) programos parengimas ir įgyvendinimas darbuotojų ir studentų atžvilgiu.	Vadovybė, Valdymo ir kokybės departamentas, darbo grupė	38,7
	11. Darbuotojų ir studentų pasitenkinimas lygių galimybių ir įvairovės užtikrinimo aspektu.	N. d.	Įvertis bus identifikuotas atlikus apklausą.							
	12. Parengta Kolegijos įvaizdžio formavimo politika ir rinkodaros programa.	-	1/1	-	-	-	-	1.11. Kolegijos įvaizdžio formavimo politika. 1.12. Kolegijos rinkodaros programos parengimas ir įgyvendinimas.	Rinkodaros ir komunikacijos skyrius	38,7
	13. Kolegijos rinkodaros programos įgyvendinimo veiksmingumas.	Kokybinis	Aprašymas pagal kokybines charakteristikas.							386,8
<b>2. Plėtoti išmaniosiomis technologijomis grįstą paslaugų teikimą, didinant skaitmenizuotų Kolegijos veiklos procesų efektyvumą.</b>	14. IRT tinkamumas ir pakankamumas kolegijos veiklos vykdymui, stebėsenai ir sprendimų priėmimui.	Kokybinis	Aprašymas pagal kokybines charakteristikas.					2.1. Kolegijos IS ir duomenų valdymo žemėlapių sudarymas.	IT projektų vystymo vadovas, Studijų skyrius, Teisės ir dokumentų valdymo tarnyba, Viešųjų pirkimų skyrius, Projektų skyrius, Žmogiškųjų išteklių valdymo tarnyba	25,0
	15. Informacinių sistemų naudotojų pasitenkinimo rodiklis.	n. d.	>15%	>30%	>50%	>70%	>90%	2.2. Kolegijos IS plėtros programos parengimas ir įgyvendinimas.		793,7
	16. Skaitmenizuotų dokumentų dalis.	11 %	>18%	>25%	>35%	>45%	>55 %			

**STRATEGINĖ KRYPTIS (VEIKLOS PROGRAMA) – VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA**

**Strateginis tikslas – *Didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.***

Uždaviniai	Pažangos rodikliai	Dabartinės rodiklių reikšmės	Siekiamos rodiklių reikšmės					Priemonės ir projektai	Atsakomybės	Reikalingos lėšos (tūkst. Eur.)
			2021	2022	2023	2024	2025			
	17. Efektyvus duomenų valdymas.	Kokybinis	Aprašymas pagal kokybines charakteristikas.					2.3. Išorinių ir vidinių IS integracijos plėtros programos parengimas ir įgyvendinimas.		415,0
	18. Skaitmeninės infrastruktūros ir turinio saugumas.	Kokybinis	Aprašymas pagal kokybines charakteristikas.							
	19. Kompiuterinės techninės ir elektroninių ryšių įrangos ir kompiuterinės programinės įrangos licencijų įsigijimo išlaidos tenkančios studentų skaičiaus visos darbo dienos ekvivalentui, Eur.	55,56 (be projektų) 68,50 (su projektais)	>14	>14	>14	>14	>14	2.4. Įrangos, organizacinės technikos, informacinių išteklių, reikalingų studijoms, MTEP veiklai bei darbui, atnaujinimas.	Akademiniai padalinių vadovai, Padalinių vadovai, Skaitmeninių technologijų skyrius, Biblioteka ir informacinių išteklių centras	1429,1
	20. Technologinės (meninės kūrybos) įrangos atnaujinimui skirtos lėšos, tenkančios studentų skaičiaus visos darbo dienos ekvivalentui, Eur.	16,90 (be projektų) 98,60 (su projektais)	>12	>12	>12	>12	>12			
	21. Bibliotekos fondų atnaujinimo rodiklis, Eur.	7,9	>5,8	>5,8	>5,8	>5,8	>5,8			

**STRATEGINĖ KRYPTIS (VEIKLOS PROGRAMA) – VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA**

**Strateginis tikslas – *Didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.***

Uždaviniai	Pažangos rodikliai	Dabartinės rodiklių reikšmės	Siekiamos rodiklių reikšmės					Priemonės ir projektai	Atsakomybės	Reikalingos lėšos (tūkst. Eur.)
			2021	2022	2023	2024	2025			
<b>3. Optimizuoti kolegijos infrastruktūrą.</b>	22. Infrastruktūros tinkamumas ir pakankamumas kolegijos strateginiams tikslams įgyvendinti.	Kokybinis	Aprašymas pagal kokybinės charakteristikas.					3.1. Kolegijos infrastruktūros plėtros programos parengimas ir įgyvendinimas (apimant Medicinos ir kitų fakultetų infrastruktūros poreikio studijų programoms įvertinimą, Pramonės pr. akademinio miestelio sporto infrastruktūros pritaikymą Reabilitacijos krypties studijoms, naujo pastato statybos finansinių šaltinių paiešką bei pastato statybą) ( <i>vidinis projektas</i> ).	Vadovybė, Akademiųjų padalinių vadovai, Ūkio reikalų tarnyba, Ekonomikos skyrius, Projektų skyrius	15,0  <i>Kiti finansiniai ištekliai bus planuojami pagal pateiktus programos rezultatus ir galimus finansavimo šaltinius.</i>
	23. Pastatų ir patalpų atnaujinimo išlaidos, tenkančios vienam kv. m., Eur.	9,53 (be projektų) 13,77 (su projektais)	>2,5	>2,5	<2,5	>2,5	>2,5	3.2. Puodžių g. 11, A. Mackevičiaus g. 27, Taikos pr. 121, V. Krėvės pr. 90 ir 92, Kalniečių g. 126 pastatų renovacija.	Akademiųjų padalinių vadovai, Ūkio reikalų tarnyba, Projektų skyrius	3120,0
								3.3. Infrastruktūros pritaikymas specialiųjų poreikių turintiems asmenims (pastatuose Puodžių g. 11, K. Petrausko g. 15, Gedimino g. 41 liftų, pandusų įrengimas.)	Akademiųjų padalinių vadovai, Ūkio reikalų tarnyba	190,0

**STRATEGINĖ KRYPTIS (VEIKLOS PROGRAMA) – VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA**

**Strateginis tikslas – *Didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.***

Uždaviniai	Pažangos rodikliai	Dabartinės rodiklių reikšmės	Siekiamos rodiklių reikšmės					Priemonės ir projektai	Atsakomybės	Reikalingos lėšos (tūkst. Eur.)
			2021	2022	2023	2024	2025			
	24. Gyvenimo sąlygų bendrabučiuose gerinimo programos veiksmingumo vertinimas.	Kokybinis	Aprašymas pagal kokybines charakteristikas.					3.4. Gyvenimo sąlygų bendrabučiuose gerinimo programos, apimančios gyvenamųjų kambarių, bendrojo naudojimo patalpų, inventoriaus ir įrangos atnaujinimą, laisvalaikio ir poilsio erdvių įrengimą, parengimas ir įgyvendinimas.	Vadovybė, Ūkio reikalų tarnyba	569,3
	25. Studentų pasitenkinimo gyvenimo sąlygomis bendrabučiuose vertinimas.	49 proc.	>52 %	>58 %	>65 %	>70 %	>75 %			
	26. Komunalinių paslaugų išlaidų dalis, tenkanti vienam kvadratiniam metrui, Eur/m <sup>2</sup>	8,38 Eur.	<10	<10	<10	<10	<10			3.5. Gedimino g. 41, Puodžių g. 11, Pramonės pr. 22, V. Krėvės pr. 90 ir 92, Taikos pr. 121 šilumos tiekimo sistemos atnaujinimas.
<b>4. Užtikrinti kolegijos finansinį tvarumą.</b>	27. Sukurtas Kolegijos biudžeto (pajamų ir išlaidų) sudarymo modelis.	-	1	-	-	-	-	4.1. Kolegijos biudžeto (pajamų ir išlaidų) sudarymo modelio sukūrimas. ( <i>vidinis projektas</i> ).	Vadovybė, Ekonomikos skyrius, darbo grupė	35,0
	28. Kolegijos biudžeto pokytis, proc.	+1,3 proc.	≥ 3	≥ 3	≥ 3	≥ 3	≥ 3	4.2. Kolegijos finansavimo šaltinių diversifikavimas.	Akademinių padalinių vadovai	54,1
	29. Nacionalinių ir tarptautinių projektų, kuriuose dalyvauja KK, skaičius.	29	30	30	32	33	35	4.3. Papildomo Kolegijos veiklų finansavimo per projektinę veiklą pritraukimas, siekiant rezultatyvaus strateginių Kolegijos veiklos rodiklių įgyvendinimo.	Projektų skyrius, Projektų vadovai, Ekonomikos skyrius	230,7

**STRATEGINĖ KRYPTIS (VEIKLOS PROGRAMA) – VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA**

**Strateginis tikslas – *Didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.***

Uždaviniai	Pažangos rodikliai	Dabartinės rodiklių reikšmės	Siekiamos rodiklių reikšmės					Priemonės ir projektai	Atsakomybės	Reikalingos lėšos (tūkst. Eur.)
			2021	2022	2023	2024	2025			
	30. Dalyvavimo projektinėse veiklose rezultatyvumas.	Kokybinis	Aprašymas pagal kokybines charakteristikas.							
	31. Projektinių lėšų paskutinių penkerių metų vidurkio pokytis, proc.	+10,3 proc.	+10	+10	+11	+12	+15			
	32. Pagalbinių veiklų efektyvumas (veiklos finansinis rentabilumas).	Kokybinis	Aprašymas pagal kokybines charakteristikas.					4.4. Pagalbinių veiklų efektyvumo įvertinimas (valgyklos, bendrabučių, sporto komplekso, kt.) ir neefektyvių veiklų atsisakymas.	Ekonomikos skyrius	5,5
	33. Gautos paramos pokytis, proc. (nuo starto).	27,5 tūkst. (2019)	+10	+20	+30	+40	+50	4.5. Pritraukiamos paramos didinimas.	Padalinių vadovai, Karjeros centras	34,2
<b>Viso:</b>									<b>8364,9</b>	

# STRATEGINĖ VEIKLOS PROGRAMA – VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA

## VEIKLOS RODIKLIŲ APRAŠAI

1 lentelė. Organizacinės struktūros tinkamumas strateginių Kolegijos veiklos rodiklių įgyvendinimui.

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA
<b>Strateginis tikslas</b>	Didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Optimizuoti Kolegijos valdymą, stiprinant atskirų veiklos sričių integraciją.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Organizacinės struktūros tinkamumas strateginių Kolegijos veiklos rodiklių įgyvendinimui.</b>
<b>Aprašymas</b>	Vertinant indėlį pagal šį rodiklį analizuojama Kolegijos organizacinė struktūra, atkreipiant dėmesį į šiuos aspektus: <ul style="list-style-type: none"> <li>• ar organizacinėje struktūroje numatytiems padaliniam apimamos visos Kolegijos veiklai reikalingos funkcijos ir atsakomybės;</li> <li>• ar visoms Kolegijos veikloms įgyvendinti yra priskirtos pareigybės, apibrėžtos tinkamos ir pakankamos funkcijos ir atsakomybės;</li> <li>• ar aiškiai paskirstytos funkcijos tarp atskirų padalinių;</li> <li>• kokiais argumentais grindžiami organizacinės struktūros pokyčiai;</li> <li>• ar struktūros pokyčiai prisideda prie strateginių tikslų įgyvendinimo;</li> </ul> Formuluojamos apibendrinančios išvados apie organizacinės struktūros tinkamumą.
<b>Duomenų šaltinis</b>	Metinė Valdymo ir kokybės departamento ataskaita, metinė Žmogiškųjų išteklių valdymo tarnybos ataskaita
<b>Vertinimo metodas</b>	Dokumentų analizė
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Valdymo ir kokybės departamento vadovas

2 lentelė. Kokybės vadybos sistemos veiksmingumas.

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA
<b>Strateginis tikslas</b>	Didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Optimizuoti Kolegijos valdymą, stiprinant atskirų veiklos sričių integraciją.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Kokybės vadybos sistemos veiksmingumas.</b>
<b>Aprašymas</b>	Vertinant procesą pagal šį rodiklį analizuojami dokumentai, atkreipiant dėmesį į šiuos aspektus: <ul style="list-style-type: none"> <li>• ar kokybės vadybos procedūros, priskirtos atsakomybės ir įsipareigojimai yra aiškūs ir racionali;</li> <li>• ar kokybės vadybos procedūros taikomos reguliariai, sistemingai, ar tikslingi prioritetai;</li> <li>• įvertinamas kokybės vadybos procedūrų ir į(si)vertinimo rezultatų tinkamumas ir prieinamumas Kolegijos bendruomenei, kitiems socialiniams dalininkams ir visuomenei;</li> <li>• ar Kolegijos bendruomenė ir kiti socialiniai dalininkai dalyvauja kokybės vadybos procedūrose.</li> </ul>
<b>Duomenų šaltinis</b>	Metinė Kokybės valdymo skyriaus ataskaita
<b>Vertinimo metodas</b>	Dokumentų analizė, apklausa
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Kokybės valdymo skyriaus vyr. specialistas

**3 lentelė. Kolegijos kaupiamų duomenų valdymo veiksmingumas ir efektyvumas.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA
<b>Strateginis tikslas</b>	Didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Optimizuoti Kolegijos valdymą, stiprinant atskirų veiklos sričių integraciją.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Kolegijos kaupiamų duomenų valdymo veiksmingumas ir efektyvumas.</b>
<b>Aprašymas</b>	Vertinant procesą pagal šį rodiklį analizuojama duomenų kaupimo ir valdymo Kolegijoje sistema, atkreipiant dėmesį į šiuos aspektus: <ul style="list-style-type: none"> <li>• ar Kolegijoje kaupiami visi duomenys, kurie reikalingi Kolegijos valdymui ir sprendimų priėmimui;</li> <li>• ar duomenys yra teikiami visoms tikslinėms grupėms, asmenims;</li> <li>• ar duomenys yra pritaikyti pagal tikslinių grupių, asmenų poreikius;</li> <li>• kaip efektyviai veikia duomenų kaupimo ir panaudojimo sistema (ataskaitoms rengti);</li> <li>• ar duomenys adaptuojami pagal informacinių sistemų poreikius.</li> </ul> Formuluojamos apibendrinančios išvados apie Kolegijoje kaupiamų duomenų valdymo veiksmingumą ir efektyvumą.
<b>Duomenų šaltinis</b>	Metinė Valdymo ir kokybės departamento ataskaita
<b>Vertinimo metodas</b>	Dokumentų analizė
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Valdymo ir kokybės departamento vadovas

**4 lentelė. Duomenis naudojančios Kolegijos bendruomenės dalies pasitenkinimas duomenų valdymo sistema.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA
<b>Strateginis tikslas</b>	Didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Optimizuoti Kolegijos valdymą, stiprinant atskirų veiklos sričių integraciją.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Duomenis naudojančios Kolegijos bendruomenės dalies pasitenkinimas duomenų valdymo sistema.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Duomenų naudotojų pasitenkinimo duomenų valdymo sistema lygis.
<b>Duomenų šaltinis</b>	Darbuotojų apklausa
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Pagal tyrimo metodiką apskaičiuojamas duomenis naudojančios Kolegijos bendruomenės dalies pasitenkinimas duomenų valdymo sistema. Apskaičiuojamas visų įverčių vidurkis.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Kokybės valdymo skyriaus vyr. specialistas

**5 lentelė. Įsitraukimo į tarptautinius ir nacionalinius tinklus veiksmingumas.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA
<b>Strateginis tikslas</b>	Didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Optimizuoti Kolegijos valdymą, stiprinant atskirų veiklos sričių integraciją.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Įsitraukimo į tarptautinius ir nacionalinius tinklus veiksmingumas.</b>
<b>Aprašymas</b>	Vertinant procesą pagal šį rodiklį, analizuojamas įsitraukimo į tarptautinius ir nacionalinius tinklus veiksmingumas, atkreipiant dėmesį į šiuos aspektus: <ul style="list-style-type: none"> <li>• nacionalinio / tarptautinio tinklo pobūdis, nariai / dalyviai, vykdomos veiklos bei šių veiklų rezultatai;</li> <li>• įvertinamas dalyvavimo nacionaliniame / tarptautiniame tinkle poveikis Kolegijos veiklai;</li> </ul> Formuluojamos apibendrinančios išvados apie įsitraukimo į tarptautinius ir nacionalinius tinklus veiksmingumą.
<b>Duomenų šaltinis</b>	Metinė Valdymo ir kokybės departamento ataskaita, metinė Studijų ir taikomųjų mokslų departamento ataskaita
<b>Vertinimo metodas</b>	Dokumentų analizė
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Valdymo ir kokybės departamento vadovas

**6 lentelė. Kolegija kaip Europos universiteto (aljanso) dalis.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA
<b>Strateginis tikslas</b>	Didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Optimizuoti Kolegijos valdymą, stiprinant atskirų veiklos sričių integraciją.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Kolegija kaip Europos universiteto (aljanso) dalis.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Kolegijos tarptautiškumo lygis.
<b>Duomenų šaltinis</b>	Sutarčių registras
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Pasirašyta Europos universiteto (aljanso) sutartis, vnt.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Projektų skyriaus vadovas

**7 lentelė. Socialinių partnerių įtraukimo į Kolegijos valdymą ir sprendimų priėmimą modelio atnaujinimas.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA
<b>Strateginis tikslas</b>	Didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Optimizuoti Kolegijos valdymą, stiprinant atskirų veiklos sričių integraciją.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Socialinių partnerių įtraukimo į Kolegijos valdymą ir sprendimų priėmimą modelio atnaujinimas.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Nustatytu terminu atnaujintas socialinių partnerių įtraukimo į Kolegijos valdymą ir sprendimų priėmimą modelis.
<b>Duomenų šaltinis</b>	Metinė Valdymo ir kokybės departamento ataskaita
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Vertinamas Socialinių partnerių įtraukimo į Kolegijos valdymą ir sprendimų priėmimą modelio atnaujinimo faktas. Įvertinama, ar atnaujintame modelyje yra numatytas Kolegijos socialinius partnerius vienijančios patariamiosios tarybos instituciniu lygmeniu įsteigimas; socialinių partnerių / verslo patariamųjų tarybų įsteigimas.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Valdymo ir kokybės departamento vadovas



**8 lentelė. Socialinės partnerystės rezultatyvumas.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA
<b>Strateginis tikslas</b>	Didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Optimizuoti Kolegijos valdymą, stiprinant atskirų veiklos sričių integraciją.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Socialinės partnerystės rezultatyvumas.</b>
<b>Aprašymas</b>	Vertinant rezultatą pagal šį rodiklį, analizuojamas socialinės partnerystės rezultatyvumas, atkreipiant dėmesį į šiuos aspektus: <ul style="list-style-type: none"> <li>• veiklų, į kurias įtraukti socialiniai partneriai, pobūdis ir mastas;</li> <li>• veiklų, kuriose dalyvauja socialiniai partneriai, rezultatai;</li> <li>• tiesioginė nauda socialiniam partneriui ir Kolegijai.</li> </ul> Formuluojamos apibendrinančios išvados apie socialinės partnerystės rezultatyvumą.
<b>Duomenų šaltinis</b>	Metinės akademinų padalinių veiklos ataskaitos, metinė Karjeros centro veiklos ataskaita
<b>Vertinimo metodas</b>	Dokumentų analizė
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Karjeros centro vadovas

**9 lentelė. Alumnų kuriamos vertės Kolegijai veiksmingumas.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA
<b>Strateginis tikslas</b>	Didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Optimizuoti Kolegijos valdymą, stiprinant atskirų veiklos sričių integraciją.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Alumnų kuriamos vertės Kolegijai veiksmingumas.</b>
<b>Aprašymas</b>	Vertinant rezultatą pagal šį rodiklį, analizuojamas alumnų įsitraukimas į studijų programų tobulinimą, studijų kokybės vertinimą, studijų kryptčių išorinį vertinimą; vertinamas alumnų dalijimasis žiniomis ir sukaupta patirtimi; Kolegijos renginių, talentingų studentų, tikslinių projektų rėmimas, alumnų įsitraukimas į Kolegijos valdymo sprendimų priėmimą, veiklą, susijusią su Kolegijos strategija ir kt. Formuluojamos apibendrinančios veiklos srities išvados.
<b>Duomenų šaltinis</b>	Metinės akademinų padalinių veiklos ataskaitos, metinė Karjeros centro veiklos ataskaita
<b>Vertinimo metodas</b>	Dokumentų analizė
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Karjeros centro vadovas

10 lentelė. Lygių galimybių ir įvairovės (lyties, amžiaus, kultūros, kilmės, socialinės padėties, negalios, tikėjimo, studijų ir (ar) darbo bei asmeninių įsipareigojimų derinimo ir pan.) programos iki 2025 metų parengimas.

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA
<b>Strateginis tikslas</b>	Didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Optimizuoti Kolegijos valdymą, stiprinant atskirų veiklos sričių integraciją.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Lygių galimybių ir įvairovės (lyties, amžiaus, kultūros, kilmės, socialinės padėties, negalios, tikėjimo, studijų ir (ar) darbo bei asmeninių įsipareigojimų derinimo ir pan.) programos iki 2025 metų parengimas.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Nustatytu terminu parengta Lygių galimybių ir įvairovės (lyties, amžiaus, kultūros, kilmės, socialinės padėties, negalios, tikėjimo, studijų ir (ar) darbo bei asmeninių įsipareigojimų derinimo ir pan.) programa iki 2025 metų.
<b>Duomenų šaltinis</b>	Dokumentų katalogas
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Vertinamas Lygių galimybių ir įvairovės (lyties, amžiaus, kultūros, kilmės, socialinės padėties, negalios, tikėjimo, studijų ir (ar) darbo bei asmeninių įsipareigojimų derinimo ir pan.) programos iki 2025 metų parengimo ir paskelbimo viešai faktas.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Valdymo ir kokybės departamento vadovas

11 lentelė. Darbuotojų ir studentų pasitenkinimas lygių galimybių ir įvairovės užtikrinimo aspektu.

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA
<b>Strateginis tikslas</b>	Didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Optimizuoti Kolegijos valdymą, stiprinant atskirų veiklos sričių integraciją.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Darbuotojų ir studentų pasitenkinimas lygių galimybių ir įvairovės užtikrinimo aspektu.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Darbuotojų ir studentų pasitenkinimas lygių galimybių ir įvairovės užtikrinimo aspektu lygis
<b>Duomenų šaltinis</b>	Darbuotojų apklausa, studentų apklausa
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Pagal apklausos metodiką apskaičiuojamas darbuotojų ir studentų pasitenkinimas lygių galimybių ir įvairovės užtikrinimo aspektu lygis. Skaičiuojamas visų įvertinimų vidurkis.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Kokybės valdymo skyriaus vyr. specialistas

**12 lentelė. Parengta Kolegijos įvaizdžio formavimo politika ir rinkodaros programa.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA
<b>Strateginis tikslas</b>	Didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Optimizuoti Kolegijos valdymą, stiprinant atskirų veiklos sričių integraciją.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Parengta Kolegijos įvaizdžio formavimo politika ir rinkodaros programa.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Nustatyti terminu parengta Kolegijos įvaizdžio formavimo politika ir rinkodaros programa.
<b>Duomenų šaltinis</b>	Dokumentų katalogas
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Vertinamas Kolegijos įvaizdžio formavimo politikos ir rinkodaros programos parengimo ir paskelbimo viešai faktas.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Rinkodaros ir komunikacijos skyriaus vadovas

**13 lentelė. Kolegijos rinkodaros programos įgyvendinimo veiksmingumas.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA
<b>Strateginis tikslas</b>	Didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Optimizuoti Kolegijos valdymą, stiprinant atskirų veiklos sričių integraciją.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Kolegijos rinkodaros programos įgyvendinimo veiksmingumas.</b>
<b>Aprašymas</b>	Vertinant rezultatą pagal šį rodiklį: <ul style="list-style-type: none"> <li>• analizuojama, ar Kolegijos rinkodaros programa yra suderinta su Kolegijos įvaizdžio formavimo politika bei Kolegijos strateginiais tikslais;</li> <li>• įvertinama studentų pritraukimui į Kolegiją skirtų kaštų dalis, pasilyginama su konkurentais;</li> <li>• įvertinamas komunikacijos bei grįžtamojo ryšio su suinteresuotosiomis šalimis tinkamumas, pakankamumas;</li> <li>• įvertinamas studijų programų sklaidos rodiklis, segmentinių grupių pasiekiamumas, kt.;</li> </ul> Formuluojamos apibendrinančios veiklos srities išvados.
<b>Duomenų šaltinis</b>	Metinės Rinkodaros ir komunikacijos skyriaus veiklos ataskaita
<b>Vertinimo metodas</b>	Dokumentų analizė
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Rinkodaros ir komunikacijos skyriaus vadovas

**14 lentelė. IRT tinkamumas ir pakankamumas kolegijos veiklos vykdymui, stebėsenai ir sprendimų priėmimui.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA
<b>Strateginis tikslas</b>	Didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Plėtoti išmaniosiomis technologijomis grįstą paslaugų teikimą, didinant skaitmenizuotų Kolegijos veiklos procesų efektyvumą.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>IRT tinkamumas ir pakankamumas kolegijos veiklos vykdymui, stebėsenai ir sprendimų priėmimui.</b>
<b>Aprašymas</b>	Vertinant procesą pagal šį rodiklį, analizuojama: <ul style="list-style-type: none"> <li>• ar IRT yra tinkamos Kolegijos veiklos vykdymui, stebėsenai ir sprendimų priėmimui;</li> <li>• ar IRT yra pakankamos Kolegijos veiklos vykdymui, stebėsenai ir sprendimų priėmimui.</li> </ul> Formuluojamos apibendrinančios veiklos srities išvados.
<b>Duomenų šaltinis</b>	KK naudojamų informacinių sistemų žemėlapis, metinė IT projektų vystymo vadovo ataskaita
<b>Vertinimo metodas</b>	Dokumentų analizė
<b>Kontaktinis asmuo</b>	IT projektų vystymo vadovas

**15 lentelė. Informacinių sistemų naudotojų pasitenkinimo rodiklis.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA
<b>Strateginis tikslas</b>	Didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Plėtoti išmaniosiomis technologijomis grįstą paslaugų teikimą, didinant skaitmenizuotų Kolegijos veiklos procesų efektyvumą.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Informacinių sistemų naudotojų pasitenkinimo rodiklis.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Naudotojų pasitenkinimo naudojantis KK informacinėmis sistemomis vertinimas.
<b>Duomenų šaltinis</b>	Darbuotojų apklausų rezultatai
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Darbuotojų (IS naudotojų) pasitenkinimo naudojantis KK informacinėmis sistemomis vertinimų vidurkis.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Kokybės valdymo skyriaus vyr. specialistas

**16 lentelė. Skaitmenizuotų dokumentų dalis.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA
<b>Strateginis tikslas</b>	Didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Plėtoti išmaniosiomis technologijomis grįstą paslaugų teikimą, didinant skaitmenizuotų Kolegijos veiklos procesų efektyvumą.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Skaitmenizuotų vidaus dokumentų dalis.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Skaitmenizuotų dokumentų apimtis.
<b>Duomenų šaltinis</b>	Dokumentų valdymo sistema „Kontora“, Metinė Teisės ir dokumentų valdymo tarnybos veiklos ataskaita
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Ataskaitiniais metais skaitmenizuotų dokumentų (DVS IS parengtų, gautų, išsiųstų) skaičiaus ir visų dokumentų apyvartoje registruotų dokumentų skaičiaus santykis procentais.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Teisės ir dokumentų valdymo tarnybos vadovas

**17 lentelė. Efektyvus duomenų valdymas.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA
<b>Strateginis tikslas</b>	Didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Plėtoti išmaniosiomis technologijomis grįstą paslaugų teikimą, didinant skaitmenizuotų Kolegijos veiklos procesų efektyvumą.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Efektyvus duomenų valdymas.</b>
<b>Aprašymas</b>	Vertinant procesą pagal šį rodiklį, analizuojama: <ul style="list-style-type: none"> <li>• išorinių ir vidinių sistemų, skirtų studijoms, mokslo ir meno veiklai, administracinei veiklai bei strateginiam valdymui, integralumas;</li> <li>• Kolegijos vidinių IS integralumo mastas informacijos apsikeitimo tarp IS atžvilgiu;</li> <li>• KK išorinių IS integralumo mastas informacijos apsikeitimo tarp IS atžvilgiu;</li> <li>• Duomenų prieinamumas ir pakankamumas, kt.;</li> </ul> Formuluojamos apibendrinančios veiklos srities išvados.
<b>Duomenų šaltinis</b>	KK naudojamų informacinių sistemų žemėlapis, metinė IT projektų vystymo vadovo ataskaita
<b>Vertinimo metodas</b>	Dokumentų analizė
<b>Kontaktinis asmuo</b>	IT projektų vystymo vadovas

**18 lentelė. Skaitmeninės infrastruktūros ir turinio saugumas.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA
<b>Strateginis tikslas</b>	Didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Plėtoti išmaniosiomis technologijomis grįstą paslaugų teikimą, didinant skaitmenizuotų Kolegijos veiklos procesų efektyvumą.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Skaitmeninės infrastruktūros ir turinio saugumas.</b>
<b>Aprašymas</b>	Vertinant procesą pagal šį rodiklį, analizuojama: ar identifikuotos grėsmės skaitmeninės infrastruktūros ir turinio saugumui, ar yra numatytos prevencinės priemonės, ar ir kaip šalinamos iškilusios grėsmės skaitmeninės infrastruktūros ir turinio saugumui. Formuluojamos apibendrinančios veiklos srities išvados.
<b>Duomenų šaltinis</b>	Metinė IT projektų vystymo vadovo ataskaita
<b>Vertinimo metodas</b>	Dokumentų analizė
<b>Kontaktinis asmuo</b>	IT projektų vystymo vadovas

**19 lentelė. Kompiuterinės techninės ir elektroninių ryšių įrangos ir kompiuterinės programinės įrangos licencijų įsigijimo išlaidos tenkančios studentų skaičiaus visos darbo dienos ekvivalentui, Eur.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA
<b>Strateginis tikslas</b>	Didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Plėtoti išmaniosiomis technologijomis grįstą paslaugų teikimą, didinant skaitmenizuotų Kolegijos veiklos procesų efektyvumą.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Kompiuterinės techninės ir elektroninių ryšių įrangos ir kompiuterinės programinės įrangos licencijų įsigijimo išlaidos tenkančios studentų skaičiaus visos darbo dienos ekvivalentui, Eur.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Informacinių technologijų išteklių pakankamumas ir prieinamumas
<b>Duomenų šaltinis</b>	Kolegijos finansinės ataskaitos
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Lėšų, skirtų kompiuterinės technikos ir programinės įrangos įsigijimui (atnaujinimui) ir/ar nuomai, trijų metų vidurkis ir studentų skaičiaus (einamų metų spalio 1 d.) visos darbo dienos ekvivalento santykis, Eur.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Ekonomikos skyriaus vadovas

**20 lentelė. Technologinės (meninės kūrybos) įrangos atnaujinimui skirtos lėšos, tenkančios studentų skaičiaus visos darbo dienos ekvivalentui, Eur.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA
<b>Strateginis tikslas</b>	Didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Plėtoti išmaniosiomis technologijomis grįstą paslaugų teikimą, didinant skaitmenizuotų Kolegijos veiklos procesų efektyvumą.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Technologinės (meninės kūrybos) įrangos atnaujinimui skirtos lėšos, tenkančios studentų skaičiaus visos darbo dienos ekvivalentui, Eur.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Technologinės (meninės kūrybos) įrangos pakankamumas ir prieinamumas
<b>Duomenų šaltinis</b>	Kolegijos finansinės ataskaitos
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Lėšų, skirtų ilgalaikio turto studijoms ir/ar mokslinei veiklai plėtoti įsigijimui ar nuomai (išskyrus kompiuterinės technikos įsigijimo ir/ar nuomos išlaidas) trijų metų vidurkis ir studentų skaičiaus (einamų metų spalio 1 d.) visos darbo dienos ekvivalento santykis, Eur.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Ekonomikos skyriaus vadovas

**21 lentelė. Bibliotekos fondų atnaujinimo rodiklis, Eur.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA
<b>Strateginis tikslas</b>	Didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Plėtoti išmaniosiomis technologijomis grįstą paslaugų teikimą, didinant skaitmenizuotų Kolegijos veiklos procesų efektyvumą.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Bibliotekos fondų atnaujinimo rodiklis.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Bibliotekos fondų pakankamumas
<b>Duomenų šaltinis</b>	Kolegijos finansinės ataskaitos
<b>Skaičiavimo metodas</b>	$\frac{\text{Bibliotekos fondų atnaujinimui skirtos lėšos}}{\text{Studentų skaičiaus visos darbo dienos ekvivalentas}}$
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Bibliotekos ir informacijos išteklių centro vadovas

**22 lentelė. Infrastruktūros tinkamumas ir pakankamumas kolegijos strateginiams tikslams įgyvendinti.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA
<b>Strateginis tikslas</b>	Didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Optimizuoti kolegijos infrastruktūrą.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Infrastruktūros tinkamumas ir pakankamumas Kolegijos strateginiams tikslams įgyvendinti.</b>
<b>Aprašymas</b>	<p>Vertinant procesą pagal šį rodiklį, analizuojami kolegijos dokumentai, atkreipiant dėmesį į šiuos aspektus:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• infrastruktūros išlaikymo sąnaudos;</li> <li>• infrastruktūros atitiktis norminiams dokumentams;</li> <li>• infrastruktūros būklė;</li> </ul> <p>Rekomenduojama atkreipti dėmesį, ar infrastruktūros išlaikymui pagal kiekybinius rodiklius reikia didinti/mažinti sąnaudas, ar materialieji ištekliai atitinka minimalius reikalavimus, ar mokymosi ir darbo aplinkos yra saugios, higienos reikalavimus atitinkančios bei modernios.</p> <p>Rekomenduojama atkreipti dėmesį, ar siekiama nuosekliai gerinti estetinę ir techninę Kolegijos pastatų būklę, t.y. ar siekiama renovuoti Kolegijos pastatus, jų energetines sistemas, modernizuoti šiluminius mazgus, pakeisti langus ir apšiltinti sienas; ar racionaliai ir kokybiškai užtikrinama pastatų, inžinerinių komunikacijų ir teritorijų eksploatacija; ar tvarkoma Kolegijos aplinka, kuriamos rekreacinės zonos, turima infrastruktūra pritaikoma neįgaliesiems. Formuojamos apibendrintos išvados (stiprybės ir silpnybės).</p>
<b>Duomenų šaltinis</b>	Metinė ūkio tarnybos veiklos ataskaita, metinė Ekonomikos skyriaus veiklos ataskaita
<b>Vertinimo metodas</b>	Dokumentų analizė
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Ekonomikos skyriaus vadovas

**23 lentelė. Pastatų ir patalpų atnaujinimo išlaidos, tenkančios vienam kv. m., Eur.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA
<b>Strateginis tikslas</b>	Didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Optimizuoti kolegijos infrastruktūrą.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Pastatų ir patalpų atnaujinimo rodiklis</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Pastatų ir patalpų pakankamumas
<b>Duomenų šaltinis</b>	Kolegijos finansinės ataskaitos
<b>Skaičiavimo metodas</b>	$\frac{\text{Išlaidų, skirtų patalpų atnaujinimui ir remonto darbams, suma}}{\text{Kolegijos patalpų plotas kv. m.}}$
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Ekonomikos skyriaus vadovas

**24 lentelė. Gyvenimo sąlygų bendrabučiuose gerinimo programos veiksmingumo vertinimas.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA
<b>Strateginis tikslas</b>	Didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Optimizuoti kolegijos infrastruktūrą.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Gyvenimo sąlygų bendrabučiuose gerinimo programos veiksmingumo vertinimas.</b>
<b>Aprašymas</b>	Vertinant rezultatą pagal šį rodiklį, analizuojami kolegijos dokumentai, atkreipiant dėmesį į šiuos aspektus: <ul style="list-style-type: none"> <li>• bendrabučių infrastruktūros išlaikymo sąnaudos;</li> <li>• bendrabučių infrastruktūros būklė;</li> <li>• bendrabučių infrastruktūros atitiktis gyventojų poreikiams prieš bendrabučių programos įgyvendinimą ir po programos įgyvendinimo;</li> </ul> Formuojamos apibendrintos išvados.
<b>Duomenų šaltinis</b>	Metinė Ūkio tarnybos veiklos ataskaita, metinė Apygyvendinimo skyriaus veiklos ataskaita, metinė Ekonomikos skyriaus veiklos ataskaita
<b>Vertinimo metodas</b>	Dokumentų analizė
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Direktoriaus pavaduotojas

**25 lentelė. Studentų pasitenkinimo gyvenimo sąlygomis bendrabučiuose vertinimas.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA
<b>Strateginis tikslas</b>	Didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Optimizuoti kolegijos infrastruktūrą.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Studentų pasitenkinimo gyvenimo sąlygomis bendrabučiuose vertinimas.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Studentų pasitenkinimo gyvenimo sąlygomis bendrabučiuose lygio vertinimas.
<b>Duomenų šaltinis</b>	Studentų apklausų rezultatai
<b>Skaiciavimo metodas</b>	Pagal tyrimo metodiką apskaičiuotas studentų pasitenkinimo gyvenimo sąlygomis bendrabučiuose vertinimų vidurkis, išreikštas procentais.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Kokybės valdymo skyriaus vyr. specialistas

**26 lentelė. Komunalinių paslaugų išlaidų dalis, tenkanti vienam kvadratiniam metrui, Eur/m<sup>2</sup>**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA
<b>Strateginis tikslas</b>	Didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Optimizuoti kolegijos infrastruktūrą.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Komunalinių paslaugų išlaidų dalis, tenkanti 1 kvadratiniam metrui, Eur/m<sup>2</sup></b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Komunalinių išlaidų mastas
<b>Duomenų šaltinis</b>	Kolegijos finansinės ataskaitos
<b>Skaiciavimo metodas</b>	$\frac{\text{Komunalinių paslaugų išlaidų suma}}{\text{Kolegijos patalpų plotas kv. m.}}$
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Ekonomikos skyriaus vadovas



**27 lentelė. Sukurtas Kolegijos biudžeto (pajamų ir išlaidų) sudarymo modelis.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA
<b>Strateginis tikslas</b>	Didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Užtikrinti kolegijos finansinį tvarumą.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Sukurtas Kolegijos biudžeto (pajamų ir išlaidų) sudarymo modelis.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Nustatytu terminu parengtas Kolegijos biudžeto (pajamų ir išlaidų) sudarymo modelis.
<b>Duomenų šaltinis</b>	Dokumentų katalogas
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Vertinamas Kolegijos biudžeto (pajamų ir išlaidų) sudarymo modelis parengimo ir paskelbimo viešai faktas.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Ekonomikos skyriaus vadovas

**28 lentelė. Kolegijos biudžeto pokytis, proc.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA
<b>Strateginis tikslas</b>	Didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Užtikrinti kolegijos finansinį tvarumą.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Kolegijos biudžeto pokytis, proc.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Kolegijos pajamų didinimas
<b>Duomenų šaltinis</b>	Kolegijos finansinės ataskaitos
<b>Skaičiavimo metodas</b>	$\frac{\text{Ataskaitinių metų biudžeto ir praėjusių metų biudžeto skirtumas}}{\text{Praėjusių metų biudžetas}} \times 100 \%$
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Ekonomikos skyriaus vadovas

**29 lentelė. Nacionalinių ir tarptautinių projektų, kuriuose dalyvauja KK, skaičius.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA
<b>Strateginis tikslas</b>	Didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Užtikrinti kolegijos finansinį tvarumą.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Nacionalinių ir tarptautinių projektų, kuriuose dalyvauja KK, skaičius.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Kolegijoje vykdomų projektų mastas
<b>Duomenų šaltinis</b>	Metinė Projektų skyriaus veiklos ataskaita
<b>Skaičiavimo metodas</b>	Absoliutus kalendoriniais metais nacionalinių ir tarptautinių projektų, kuriuose dalyvauja KK, skaičius.
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Projektų skyriaus vadovas

**30 lentelė. Dalyvavimo projektinėse veiklose rezultatyvumas.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA
<b>Strateginis tikslas</b>	Didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Užtikrinti kolegijos finansinį tvarumą.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Dalyvavimo projektinėse veiklose rezultatyvumas.</b>
<b>Aprašymas</b>	Vertinant rezultatą pagal šį rodiklį, atsižvelgiama į šiuos aspektus: <ul style="list-style-type: none"> <li>• projekto pobūdis, trukmė, numatytas biudžetas, suplanuotos veiklos;</li> <li>• kalendoriniais metais įsisavintų lėšų dalis;</li> <li>• kalendoriniais metais suplanuotų veiklų įgyvendinimas ir rezultatai;</li> <li>• projekto rezultatų nauda Kolegijai.</li> </ul> Formuluojamos apibendrintos veiklos srities išvados.
<b>Duomenų šaltinis</b>	Metinė Projektų skyriaus veiklos ataskaita, metinės akademinų padalinių veiklos ataskaitos
<b>Vertinimo metodas</b>	Dokumentų analizė
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Projektų skyriaus vadovas

**31 lentelė. Projektinių lėšų paskutinių penkerių metų vidurkio pokytis, proc.**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA
<b>Strateginis tikslas</b>	Didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Užtikrinti kolegijos finansinį tvarumą.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Projektinių lėšų paskutinių penkerių metų vidurkio pokytis, proc.</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Papildomo finansavimo pritraukimo iš projektinės veiklos mastas
<b>Duomenų šaltinis</b>	Kolegijos finansinės ataskaitos
<b>Skaičiavimo metodas</b>	$\frac{\text{Projektinių lėšų paskutinių penkerių metų vidurkio ir vieneriais metais anksčiau projektinių lėšų penkerių metų vidurkio skirtumas}}{\text{Vieneriais metais anksčiau projektinių lėšų penkerių metų vidurkio}} \times 100 \%$
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Ekonomikos skyriaus vadovas

**32 lentelė. Pagalbinių veiklų efektyvumas (veiklos finansinis rentabilumas).**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA
<b>Strateginis tikslas</b>	Didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Užtikrinti Kolegijos finansinį tvarumą.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Pagalbinių veiklų efektyvumas (veiklos finansinis rentabilumas).</b>
<b>Aprašymas</b>	Vertinant rezultatą pagal šį rodiklį, analizuojami pagalbinių veiklų rezultatai, pagalbinių veiklų vykdymo kaštai, kaštų mažinimo galimybės. Formuluojamos apibendrintos veiklos srities išvados.
<b>Duomenų šaltinis</b>	Kolegijos finansinės ataskaitos, metinės padalinių veiklos ataskaitos
<b>Vertinimo metodas</b>	Dokumentų analizė
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Ekonomikos skyriaus vadovas

**33 lentelė. Gautos paramos pokytis, proc. (nuo starto).**

<b>Strateginė kryptis (veiklos programa)</b>	VEIKSMINGAS VALDYMAS IR OPTIMIZUOTA INFRASTRUKTŪRA
<b>Strateginis tikslas</b>	Didinti Kolegijos valdymo veiksmingumą ir optimizuoti infrastruktūrą.
<b>Strateginis uždavinys</b>	Užtikrinti kolegijos finansinį tvarumą.
<b>Pažangos rodiklis</b>	<b>Gautos paramos pokytis, proc. (nuo starto).</b>
<b>Matavimo tikslas</b>	Paramos lėšų pritraukimo apimtis
<b>Duomenų šaltinis</b>	Kolegijos finansinės ataskaitos
<b>Skaičiavimo metodas</b>	$\frac{\text{Ataskaitiniais metais gautos paramos lėšų ir 2020 metais gautų paramos lėšų skirtumas}}{2020 metais gautų paramos lėšos} \times 100 \%$
<b>Kontaktinis asmuo</b>	Ekonomikos skyriaus vadovas