



***KAUNO KOLEGIJOS
VEIKLOS VERTINIMO IŠVADOS***

***INSTITUTIONAL REVIEW REPORT OF
KAUNAS COLLEGE***

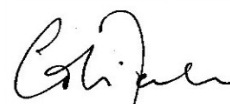
Grupės vadovas:	Prof. Colin Raban
Panel chairperson:	
Vertinimo sekretorė:	Sinéad O’Sullivan
Review secretary:	
Grupės nariai (kategorija):	Prof. Laust Joen Jakobsen (akademinės bendruomenės atstovas)
Panel members (category):	Prof. Dr. Lukas Scherer (akademinės bendruomenės atstovas)
	Gintarė Vaitkienė (socialinė partnerė)
	Ieva Porutytė (studentė)
SKVC vertinimo koordinatorė:	Daiva Buivydienė
Review coordinator at SKVC:	

2022

Išvadų kalba – anglų kalba

TURINYS

Patvirtinu, kad tai yra galutinis Kauno Kolegijos institucinio išorinio vertinimo išvadų tekstas.



Colin Raban

I. SANTRAUKA

1. Išorinio vertinimo tikslas – remiantis išorinio vertinimo išvadomis nustatyti aukštosios mokyklos veiklos kokybę, sukurti prielaidas aukštosios mokyklos veiklai gerinti, skatinti kokybės kultūrą ir informuoti steigėjus, akademinę bendruomenę ir visuomenę apie aukštosios mokyklos veiklos kokybę

2. Šios išorinio vertinimo išvados grindžiamos savianalizės suvestinėje (toliau – SS) pateiktais duomenimis, ekspertų grupės prašymu pateiktais papildomais duomenimis, Studijų kokybės vertinimo centro (toliau: SKVC) pateikta informacija bei vizitu į aukštąją mokyklą, kurio metu buvo surengti susitikimai su įvairiais socialiniais.
3. Ekspertų grupė sudaryta iš šešių narių, paskirtų vadovaujantis Ekspertų atrankos aprašu, patvirtintu SKVC direktoriaus 2019 m. gruodžio 31 d. [įsakymu Nr.V-149](#). Ekspertų grupės nariai:

Prof. Colin Raban (grupės vadovas)
 Sinéad O’Sullivan (grupės sekretorė)
 Prof. Laust Joen Jakobsen (akademinės bendruomenės atstovas)

Prof. Dr. Lukas Scherer (akademinės bendruomenės atstovas)
 Gintarė Vaitkienė (socialinė partnerė)
 Ieva Porutytė (studentė)

4. **Kauno kolegija** išorinio vertinimo metu buvo įvertinta **teigiamai**.
5. Vertinamosios sritys:

Vertinamoji sritis	Įvertinimas balais*
VALDYMAS	4
KOKYBĖS UŽTIKRINIMAS	3
STUDIJŲ IR MOKSLO (MENO) VEIKLA	3
POVEIKIS REGIONŲ IR VISOS ŠALIES RAIDAI	3

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

4 balai – **labai gerai** – sritis yra labai gera nacionaliniame kontekste ir tarptautinėje erdvėje, be jokių trūkumų;

3 balai – **gerai** – sritis plėtojama sistemaiškai, be esminių trūkumų;

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

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

6. Nustatyti 7 gerosios praktikos pavyzdžiai; pateikta **13** rekomendacijų.

II. IŽANGA

2.1. Vertinimo eiga

7. Išorinį Kauno kolegijos (toliau - KK arba Kolegija) vertinimą organizavo Studijų kokybės vertinimo centras, 2022 m. gegužės mėn. jį atliko tarptautinė ekspertų grupė (toliau – ekspertų grupė arba Grupė). Jis atliktas vadovaujantis Aukštųjų mokyklų ir užsienio valstybių aukštųjų

mokyklų filialų išorinio vertinimo ir akreditavimo tvarkos aprašu, vertinamosiomis sritimis ir rodikliais (toliau – Aprašas), patvirtintu Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministro 2019 m. gruodžio 19 d. [įsakymu Nr. V-1529](#) ir Aukštosios mokyklos veiklos vertinimo metodika (toliau – Metodika), patvirtinta SKVC direktoriaus 2020 m. kovo 9 d. [įsakymu Nr. V-32](#).

8. Vadovaujantis Aprašu, išorinis vertinimas atliekamas šiais etapais: aukštosios mokyklos parengtos SS pateikimas SKVC; ekspertų grupės sudarymas ir SS nagrinėjimas; ekspertų grupės vizitas į aukštąją mokyklą; išorinių vertinimo išvadų ir akreditavimo sprendimo rengimas ir viešas paskelbimas; paskesnė veikla, kuria siekiama tobulinti aukštosios mokyklos veiklą, atsižvelgiant į išorinio vertinimo išvadas.
9. Parengiamajame išorinio vertinimo etape ekspertų grupė gavo Kolegijos SS su 16 priedų. SKVC pateikė papildomą informaciją ekspertų grupei apie Kolegiją, kaip nurodyta Metodikoje (26 punkte), įskaitant statistinius duomenis apie studentus ir darbuotojus; finansinius duomenis; aukštosios mokyklos veiklos išorinio vertinimo rezultatus ir mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros vertinimų rezultatus; valstybės biudžeto asignavimus mokslinių tyrimų veiklai; Lietuvos Respublikos akademinės etikos ir procedūrų kontrolieriaus tarnybos informaciją dėl galimų akademinės etikos ir procedūrų pažeidimų. Po SS ir susijusios medžiagos pirminės peržiūros ekspertų grupė paprašė papildomos informacijos: procedūrų dokumentų iš Kokybės užtikrinimo vadovo, duomenų apie institucijos struktūrą ir papildomų duomenų apie studentus, kurie nebuvo pateikti institucijos profilyje ar dokumentuose.
10. Vizitas į KK vyko 2022 m. gegužės 10-12 dienomis, po dviejų SKVC darbuotojų surengtų mokymų ekspertams ir parengiamųjų Grupės posėdžių. Ekspertų grupė susitiko su 85 vidiniais ir išoriniais socialiniais dalininkais. Vėliau grupė susitiko tiek gyvai, tik virtualiai, kad peržiūrėtų ir suderintų išvadas ir rekomendacijas. Galutinės vertinimo išvados buvo parengtos derinant raštu ir pateiktos SKVC.
11. Vadovaujantis Aprašu išorinio vertinimo metu aukštosios mokyklos veikla vertinama pagal šias vertinamąsias sritis, kurioms taikomi vertinimo rodikliai ir Metodikoje nustatyti kriterijai: **Valdymas, Kokybės užtikrinimas, Studijų ir mokslo (meno) veikla** bei **Poveikis regionų ir visos šalies raidai**. Analizuodama surinktus įrodymus, ekspertų grupė taip pat atsižvelgė į ankstesnio vertinimo, atlikto 2014 m., rekomendacijas.
12. Vertinant aukštosios mokyklos veiklą turi būti įvertinama kiekviena vertinamoji sritis vienu iš penkių įvertinimų: **puikiai** – 5 balai – sritis yra išskirtinai gera nacionaliniame kontekste ir tarptautinėje erdvėje; **labai gerai** – 4 balai – sritis yra labai gera nacionaliniame kontekste ir tarptautinėje erdvėje, be jokių trūkumų; **gerai** – 3 balai – sritis plėtojama sistemiškai, be esminių trūkumų; **patenkinamai** – 2 balai – sritis tenkina minimalius reikalavimus, yra trūkumų, kuriuos būtina pašalinti; **nepatenkinamai** – 1 balas – sritis netenkina minimalių reikalavimų, yra esminių trūkumų.

13. Sprendimas įvertinti **teigiamai** priimamas, kai nė viena vertinamoji sritis nėra įvertinta nepatenkinamai (1 balu). Sprendimas įvertinti **neigiamai** priimamas, kai bent viena iš vertinamų sričių yra įvertinta nepatenkinamai (1 balu).
14. Vadovaujantis Metodika, Grupės parengtas vertinimo išvadas peržiūri SKVC ir išsiunčia aukštajai mokyklai, kad ši pateiktų pastabas dėl faktinių klaidų ir jomis grindžiamų vertinimų. Ekspertų grupė, atsižvelgdama į aukštosios mokyklos pastabas (jei yra), peržiūri ir patikslina išvadas, ir pateikia jas SKVC.
15. Šiuo atveju, ekspertų grupė priėmė iš Kolegijos gautus tris neesmines ir faktinio pobūdžio pastabas, todėl išvadose buvo padaryti nedideli pakeitimai.
16. Grupei apsvarsčius aukštosios mokyklos pastabas (jei yra), baigia rengti išvadas, kurias svarsto SKVC sudaryta išorinė Aukštųjų mokyklų vertinimo komisija (Komisija). Remdamasis Komisijos pateiktu siūlymu, numatytu Komisijos nuostatuose, patvirtintuose SKVC direktoriaus 2020 m. sausio 8 d. [įsakymu Nr. V-5](#), SKVC priima vieną iš sprendimų:
 - įvertinti aukštosios mokyklos veiklą teigiamai;
 - įvertinti aukštosios mokyklos veiklą neigiamai.

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

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

17. Remiantis išorinio vertinimo išvadomis, SKVC priima vieną iš šių sprendimų dėl aukštosios mokyklos **akreditavimo** :
 - **akredituoti 7 metų terminui**, jei aukštosios mokyklos veikla įvertinta teigiamai;
 - **akredituoti 3 metų terminui**, jei aukštosios mokyklos veikla įvertinta neigiamai;
 - **neakredituoti**, jei pakartotinio vertinimo metu aukštoji mokykla įvertinama neigiamai.

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

2.2. Pagrindinė informacija apie aukštąją mokyklą

19. Kauno kolegija yra valstybinė aukštoji mokykla, kuri savo veikloje vadovaujasi *Lietuvos Respublikos mokslo ir studijų įstatymu*, Lietuvos aukštojo mokslo strateginiais dokumentais, Europos aukštojo mokslo erdvės nuostatomis ir gairėmis, Kolegijos *Statutu* ir *2025 m. strategija*. Kolegijos vizija - „tvari Europos aukštojo mokslo institucija, puoselėjanti Lietuvos tautinę kultūrą ir tradicijas“. Jos misija - teikti inovacijomis grįstas studijas, orientuotas į praktinę veiklą, ir skatinti taikomąją mokslo ir meno veiklą, kuri prisideda prie visuomenės raidos nacionaliniu bei tarptautiniu lygmeniu. Kolegijos vertybės - tai atsakomybė, profesionalumas, atvirumas, pagarba ir bendruomeniškumas.

20. Kolegija įkurta 2000 m. sujungus Kauno aukštesniąsias ekonomikos ir technologijų mokyklas ir akredituota kaip neuniversitetinė aukštoji mokykla. 2014 metais, po tarptautinių ekspertų atlikto išorinio vertinimo, Kolegija buvo pakartotinai akredituota dar šešeriams metams. Šiuo metu Kauno kolegija yra viena didžiausių Lietuvos aukštųjų mokyklų, kurioje studijuoja apie 5 000 studentų, įskaitant 32 užsienio studentus. Joje dirba 782 darbuotojai, iš kurių 528 yra dėstytojai. Kasmet Kolegijos bendruomenę papildo apie 20 užsienio akademikų, apie 120 užsienio studentų ir apie 100 akademinio personalo darbuotojų. Ją yra baigę daugiau nei 32 000 absolventų.

21. KK vadovauja Direktorius, kuriam padeda Direktoriaus pavaduotojas ir kiti vadovaujantys darbuotojai. Kiti Kolegijos sprendimus priimančios organai yra: Taryba (9 nariai), Akademinė taryba (33 nariai), Studentų atstovybė, Profesinė sąjunga ir Darbo taryba.

22. Studijų programos siūlomos keturiuose fakultetuose: Verslo, Technologijų, Medicinos bei Menų ir ugdymo. Tauragėje taip pat veikia regioninis KK skyrius. Kolegijoje vykdomos studijos 34 studijų kryptyse ir 49 studijų programos, kurias baigus suteikiamas profesinio bakalauro laipsnis. Fakultetų darbuotojų vykdoma taikomoji mokslo ir meno veikla (toliau - TMMV) apima mokslinius tyrimus, publikacijas, konsultacijas ir meninę veiklą.

23. Kolegijos strateginę ir einamąją veiklą valdo du administraciniai padaliniai: *Studijų ir taikomųjų mokslų departamentas* (kurį sudaro Studijų, Studentų priėmimo, Tarptautinių ryšių, Mokslo taikomosios veiklos skyriai bei Bibliotekos ir informacijos išteklių centras), ir *Valdymo ir kokybės departamentas* kurį sudaro Teisės ir dokumentų valdymo, Žmogiškųjų išteklių tarnybos, Kokybės valdymo ir Projektų skyriai). Kiti pagalbiniai padaliniai - Skaitmeninių technologijų, Rinkodaros ir komunikacijos, Vidaus audito ir Viešųjų pirkimų skyriai, taip pat Kultūrinės veiklos ir sporto centras bei Karjeros centras.

24. Kauno kolegija bendradarbiauja su daugiau nei 260 tarptautinių partnerių, su 229 iš jų - pagal Europos Sąjungos mobilumo programą *Erasmus+*. KK yra daugelio Europos ir tarptautinių aukštųjų mokyklų grupių, tokių kaip EURASHE (Europos aukštojo mokslo institucijų asociacija), EAIE (Europos tarptautinio švietimo asociacija) ir Jungtinių Tautų Organizacijos Pasaulinio susitarimo (tarptautinis socialinės atsakomybės principus įgyvendinančių organizacijų tinklas) narė. Kolegija taip pat yra įvairių tarptautinių asociacijų narė, įskaitant 10 *NordPlus* tinklų kartu su partneriais šiaurės Baltijos šalyse, o 2022 m. pateikė paraišką prisijungti prie UNINOVIS tinklo pagal Erasmus+ universitetų aljansų kvietimą.

25. Kolegija aktyviai dalyvauja įvairiuose tarptautiniuose projektuose. Nuo 2016 m. iki 2021 m. ji koordinavo 89 nacionalinius ir tarptautinius projektus ir buvo dar 72 projektų partnerė. Bendra šių projektų vertė siekė daugiau nei 8,5 mln. eurų, o jų įgyvendinimui buvo skirta ES ir kitų finansavimo šaltinių parama. Šiuo metu Kolegija, kaip koordinatore, įgyvendina 4 Erasmus+ finansuojamus projektus, kurių vertė viršija 1,5 mln. eurų.

III. VERTINAMŲJŲ SRIČIŲ ANALIZĖ

3.1. Valdymas

Valdymo sritis analizuojama pagal šiuos Metodikoje nustatytus rodiklius ir kriterijus.

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

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

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

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

26. Kolegijos strateginiai tikslai yra šie:

- a. vykdyti į praktinę veiklą orientuotas ir inovacijomis grįstas kolegines studijas;
- b. plėtoti į visuomenės raidą orientuotą taikomąją mokslo ir meno veiklą nacionaliniu bei tarptautiniu lygmeniu;
- c. didinti valdymo efektyvumą ir optimizuoti Kolegijos infrastruktūrą;
- d. telkti darnią bendruomenę, puoselėjančią besimokančios organizacijos kultūrą.

27. Kolegijos 2025 m. strategija atitinka nacionalinius teisės aktus ir politiką, susijusią su mokslo ir studijų veikla. Kolegijos strateginiai tikslai ir uždaviniai suderinti su Lietuvos Respublikos mokslo ir studijų įstatymo 11 straipsnyje išvardytais koleginiams studijoms keliamais tikslais ir reikalavimais, o institucija taip pat yra įsipareigojusi apjungti savo mokslo (meno) ir studijų veiklą su mokymosi visą gyvenimą ir socialinės atsakomybės nuostatomis. Strateginio veiklos plano tikslas - užtikrinti Kolegijos mokslo, meno ir studijų veiklos darną per profesines praktikas, aktyvų darbuotojų ir studentų dalyvavimą šioje veikloje ir užsakomuosiuose mokslinių tyrimų ir regioninės plėtros projektuose. Kolegijos socialinės atsakomybės laikymosi įsipareigojimas yra orientuotas į tvarią plėtrą, bendradarbiaujant su vietos bendruomenėmis ir verslo bei valstybinių institucijų atstovais.

28. Ekspertų grupė mano, kad Strateginis veiklos planas yra išsamus ir gerai struktūrizuotas. Jo įgyvendinimo grafikas, atsakomybės paskirstymas, sėkmės kriterijai ir rodikliai yra išsamūs ir pasiekiami. Ekspertų grupė taip pat patvirtino, kad Strateginis veiklos planas yra peržiūrimas atliekant metinį savianalizės procesą, kuriame dalyvauja visi organizacijos padaliniai. Tikimasi, kad ši nuosekli ir į rezultatus orientuota stebėseną padės pagerinti veiklos valdymą.

29. Savianalizės procesas apima metinę strategijos peržiūrą, po kurios Tarybai pateikiamos Direktorius išvados. Tarybos nariai patikino ekspertų grupę, kad, nepaisant strategijos

sudėtingumo, jie nuolat stebi strateginio veiklos plano įgyvendinimą. Šį procesą įgyvendinti padeda reguliarūs Tarybos pirmininko, Ministerijos ir direktoriaus susitikimai ir į KK veiklos planą įtraukti „Strateginio veiklos plano įgyvendinimo stebėsenos rezultatai“.

30. Kolegija sau yra užsibrėžusi ne vieną ambicingą tikslą, o keletas iš jų susiję su tuo, kad ateityje jai galėtų būti suteikta teisė siūlyti magistrantūros studijų programas. Ekspertų grupė siekė išsiaiškinti, ar strategijos sudėtingumas ir ambicingas jos tikslų pobūdis galėtų veikti kaip „suvaržymai“, ribojantys Kolegijos gebėjimą lanksčiai prisitaikyti prie nenumatytų pokyčių pačioje institucijoje ar jos veiklos aplinkoje. Nors SS teigiama, kad strategija ir planas „prireikus koreguojami“, pokyčiai galimai būtų tik laipsniški ir nedideli. Susitikus su Taryba, ekspertų grupei buvo pasakyta, kad šie pakeitimai galėtų būti reikšmingi ir apimti institucijos tikslų pakeitimus, atliktus po konsultacijų su darbo grupėmis ir Akademine taryba.

31. Kolegijos požiūris į strateginį planavimą pasižymi keletu itin teigiamų bruožų, tačiau ekspertų grupė atkreipė dėmesį į tai, kad keturiems strateginiams tikslams stebėti ir valdyti jų įgyvendinimą institucija iš viso taiko 82 rodiklius, o atsakomybė už kiekvieną rodiklį priskirta konkrečiam atskiram padaliniiui ar asmeniui. Nors Kolegijos pagrindiniai operatyviniai rodikliai yra aiškūs ir išmatuojami, ji galėtų apsvarstyti, ar dėl didelio šių rodiklių skaičiaus neatsiranda tam tikro institucijos apsunkinimo, kuris galėtų trukdyti veiksmingai vykdyti stebėsenos ir įgyvendinimo procesą.

32. Ekspertų grupė taip pat atkreipė dėmesį į tai, kad pirmojo Kolegijos strateginio tikslo įgyvendinimas bent iš dalies priklauso nuo jos gebėjimo siūlyti profesinio magistro laipsnį ir kad šiuo metu neuniversitetinės institucijos negali pasiūlyti tokio lygio programų. Tačiau, darbuotojų, socialinių partnerių ir absolventų nuomone, gebėjimas teikti magistrantūros programas yra būtina sąlyga sėkmingam Kolegijos įsipareigojimo mokymuisi visą gyvenimą įgyvendinimui (žr. 121 punktą). Su šia nuomone sutinka ir Kolegija.

33. Galiausiai ekspertų grupė pastebėjo, kad strateginis veiklos planas ir jo pažangos rodikliai rodo, jog Kolegija apibrėžia „besimokančią organizaciją“ kaip organizaciją, kurioje visų lygių darbuotojų kompetencija yra nuolat tobulinama. Užuoat daugiausia dėmesio skyrus personalo kokybei, Kolegijai būtų naudinga vystyti kuo daugiau suinteresuotų šalių ir institucijos bendruomenės narių apimančias diskusijas apie šios sąvokos reikšmę aukštosios mokyklos struktūrai, kultūrai ir pageidaujamiems valdymo stiliams. Ekspertų grupė mano, kad tokia, platesnė, besimokančios organizacijos koncepcija pilnai atitiktų Kolegijos vertybes (žr. 19 punktą).

1.2. Aukštosios mokyklos procesų valdymo veiksmingumas:

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

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

1.2.3. Į valdymą pakankama apimtimi įtraukiami socialiniai dalininkai.

34. Iš SS galima buvo suprasti, kad dėl Kolegijos procesų kompleksiško gali susidaryti ir sudėtingos jos valdymo sąlygos. Tačiau pokalbių su darbuotojais ir studentais metu paaiškėjo, kad KK valdymo tvarka yra gera, o užduotys ir atsakomybė yra tinkamai paskirstytos. Taip pat tapo akivaizdu, kad neseniai įvykdžius restruktūrizaciją ir sumažinus direktoriaus pavaduotojų skaičių nuo trijų iki vieno, buvo sukurta horizontalesnė valdymo struktūra, leidžianti operatyviau priimti sprendimus, ypač fakultetuose dirbantiems darbuotojams.

35. Per susitikimus su Tarybos, Akademinės tarybos ir studijų krypties komitetų darbuotojais ir studentais ekspertų grupė įsitikino, kad kiekvieno iš šių patariamųjų organų vaidmuo ir atsakomybė yra gerai žinomi ir suprantami. Taip pat tapo akivaizdu, kad jie veiksmingai vykdo savo pareigas. Tačiau ekspertų grupė pažymėjo, kad Kolegijos Statute nurodyta, jog būtent Akademinė taryba, o ne Direktorius, turi teisę priimti sprendimus dėl studijų programų nutraukimo ar sustabdymo. Kitose institucijose ar jurisdikcijose tokie sprendimai gali būti laikomi vykdomosios valdžios teise, todėl ekspertų grupė suabejojo, jog Direktoratui negavus Akademinės tarybos pritarimo pasiūlymui nutraukti studijų programą galėtų kilti pavojus institucijos finansiniam gyvybingumui. Ekspertų grupė buvo patikinta, kad jei sprendami tokie klausimai Akademinė taryba ir Direktoratas atsidurtų aklavietėje, į procesą įsikištų Taryba.

36. Už įprastinį Kauno kolegijos procedūrų ir rizikos valdymo priemonių vertinimą yra atsakingas Vidaus audito skyrius (VAS). Direktoriumi atskaitingas VAS atlieka objektyvų Kolegijos veiklos, rizikos valdymo ir vidaus kontrolės vertinimą. Atliekant auditus daugiausia dėmesio skiriama svarbiems rizikos veiksniams, o minėtas skyrius sudaro metinį veiklos planą, kurį tvirtina Direktorius. Metinis veiklos planas gali būti koreguojamas metų eigoje, atsižvelgiant į naujai kylančias rizikas, o VAS stebi, kaip įgyvendinamos jo ataskaitose pateiktos rekomendacijos. Vertinant riziką taip pat naudojamos išoriniai Kolegijos finansinių ataskaitų auditais.

37. Remdamasi Kolegijos pateiktais dokumentais ir pokalbiais su socialiniais dalininkais, ekspertų grupė įsitikino, kad darbuotojai, studentai ir socialiniai partneriai visapusiškai dalyvauja institucijos vadyboje ir valdyme. *2025 m. strategijos* vystymas rodo, kaip stengiamasi užtikrinti aktyvų platesnės Kolegijos bendruomenės narių įsitraukimą. Ekspertų grupė ypač atkreipė dėmesį į studentų dalyvavimą Kolegijos veikloje. Rengiant strategiją buvo atsižvelgta į jų poreikius ir indėlių, o studentų atstovai patikino ekspertų grupę, kad Kolegijos vadovybė noriai išklauso ir reaguoja į jų pasiūlymus susijusius su tam tikru tobulinimu ar pokyčiais.

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

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

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

38. Kaip nurodyta pirmiau (žr. 28–29 punktus), Kolegija taiko savianalizės procedūrą, taip stebėdama pažangą, padarytą įgyvendinant strateginį planą. Tas pats procesas naudojamas tobulinimo ir gerinimo tikslais individualiu, katedrų ir fakultetų lygmenimis, o taip pat Kolegijos studijų programų kokybei vertinti. Institucija renka įvairius duomenis, kad galėtų analizuoti ir tobulinti savo veiklą. Tai apima duomenis apie studentų pasiekimus, darbuotojų kvalifikaciją ir darbo rezultatus, dėstytojų publikacijas, studijų nutraukimo priežastis, darbuotojų ir studentų mobilumą, absolventų pasiekimus, socialinių dalininkų apklausų rezultatus ir t. t. Kolegija taip pat naudojami turimais nacionaliniais duomenimis iš oficialių šaltinių. Duomenų rinkimas tapo įmanomas dėl neseniai atliktų investicijų į Kolegijos informacinę sistemą. Be kita ko, šios investicijos prisidėjo ir prie savianalizės proceso tobulinimo.

39. Informacijos sklaida ir skelbimas tiek institucijos viduje, tiek išorinėms tikslinėms auditorijoms vykdomas laikantis Kolegijos vertybių, t. y. atvirumo, skaidrumo ir atskaitomybės. Kolegija skelbia išsamią informaciją apie studentų apklausų rezultatus ir veiksmus, kurių ji ėmėsi į juos atsižvelgdama. Ši informacija pateikiama už kiekvieną semestrą ir apima veiksmus, kurių imtasi institucijos ir fakulteto lygmeniu. Duomenys skelbiami įvairiomis priemonėmis, įskaitant Kolegijos intranetą ir interneto svetainę. Ekspertų grupės pokalbiai su darbuotojais, studentais ir socialiniais partneriais patvirtino Kolegijos priemonių veiksmingumą. Ji taip pat įsitikino institucijos rengiamos ir skelbiamos informacijos aiškumu ir išsamumu, bei jos įsipareigojimu siekti skaidrumo kaip priemonės abipusiam bendravimui su socialiniais dalininkais skatinti.

1.4. Žmogiškųjų išteklių valdymo veiksmingumas:

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

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

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

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

1.4.5. Sudaromos sąlygos neakademiniam personalui tobulinti kompetencijas.

40. Žmogiškųjų išteklių strategija yra neatsiejama visos Kolegijos strategijos dalis. 2018 m. Kolegija parengė savo *Žmogiškųjų išteklių politiką*, ir nuo tada ja vadovaujasi. *2025 m. strategijoje* žmogiškųjų išteklių valdymui skirta atskira strateginės veiklos programa, kurios tikslas - sukurti ir išlaikyti darnią bendruomenę, kuri puoselėtų besimokančios organizacijos kultūrą (žr. 33 punktą). Su tuo susiję tikslai ir priemonės yra orientuoti į ilgalaikį žmogiškųjų išteklių poreikių planavimą, darbuotojų pasitenkinimo darbo sąlygomis ir darbo užmokesčiu politika didinimą, akademinio ir neakademinio personalo kompetencijos kėlimą ir darbuotojų gerovės didinimą.

41. Direktorius priėmimo į darbą tvarka nustatyta Kauno kolegijos Statute. Pagrindinius reikalavimus akademinio personalo kvalifikacijai nustato *Mokslo ir studijų įstatymas, Bendrųjų reikalavimų studijų programoms vykdyti aprašas, Kauno kolegijos statusas, bei Kauno kolegijos darbuotojų parinkimo ir vertinimo principai. Kauno kolegijos dėstytojų atestavimo ir konkursų pareigoms eiti organizavimo tvarkos aprašas* nustato kvalifikacinius reikalavimus pretendams į akademinės pareigas, kvalifikacinius reikalavimus ir minimalius veiklos rodiklius akademinio personalo nariui per penkerių metų darbo laikotarpį. Laikantis šių taisyklių užtikrinama, kad Kolegijoje dirbtų tinkamos kvalifikacijos darbuotojai.

42. Nuo 2016 m. iki 2021 m. darbuotojų etatų skaičius vidutiniškai sumažėjo 14,6 %, t. y. 9 % sumažėjo akademinio personalo, 13 % - administracinio ir studijų aptarnavimo personalo ir 28 % kito personalo etatų. Tokį personalo skaičiaus mažėjimą lėmė platesnio masto demografiniai pokyčiai Lietuvoje ir mažėjantis studentų, stojančių į aukštąsias mokyklas, skaičius šalyje.

43. Dėstytojų, dirbančių pilną darbo dieną, ir dėstytojų, dirbančių ne pilną darbo dieną, santykis yra mažesnis už Lietuvos vidurkį. Tačiau nuo 2020–2021 m. jis padidėjo nuo 13 % iki 24 % (2021–2022 m. nacionalinis rodiklis yra 26 %). Darbuotojai, dirbantys ne pilną darbo dieną, dažnai turi naujausių ir praktinių savo srities žinių, reikalingų praktika grindžiamam mokymui, o jų buvimas Kolegijoje galėtų sustiprinti verslumo dvasią. Tačiau norint užtikrinti, kad ne pilną darbo dieną dirbantys dėstytojai nuolat laikytųsi Kolegijos politikos ir procedūrų bei turėtų tinkamų pedagoginių įgūdžių, prireiktų laiko ir pastangų. Siekdama spręsti šiuos iššūkius, KK įvairiais būdais integruoja ne pilną darbo dieną dirbančius darbuotojus į Kolegijos veiklas. Pavyzdžiui, vykdoma komandinio dėstymo praktika, kai ne pilną darbo dieną dirbančiam darbuotojui padeda grupė pilną darbo dieną dirbančių kolegų ir studijų programų vadovų. Kolegija taip pat siūlo parengiamuosius kursus, kurių metu pristatomi KK reikalavimai, susiję su studijų programų vykdymu ir vertinimu. Vienas iš Kolegijos sėkmės prisidedant prie šių darbuotojų tobulėjimo ir išlaikant juos darbo vietoje rodiklių - didelė dalis ne pilną darbo dieną dirbančių dėstytojų, kurie Kolegijoje dirba ilgiau nei penkerius metus.

44. Kaip teigiama SS, bendrasis studijų programų vykdymo reikalavimas yra toks, kad ne mažiau kaip dešimt procentų studijų krypties dalykų turi dėstyti mokslininkai arba pripažinti menininkai. 2021 m. mokslų daktaro laipsnį turinčių dėstytojų skaičius sudarė 21 %. 2021 m. 43 % Kolegijos akademinio personalo darbuotojų turėjo mokslinį laipsnį, o kviestinių dėstytojų ir pripažintų menininkų buvo atitinkamai 71 % ir 21 %. Reikalavimas kas penkerius metus vykdyti dėstytojų atestaciją leidžia Kolegijai stebėti darbuotojų kvalifikaciją ir taip užtikrinti, kad ji atitiktų studijų krypties poreikius. 87 % akademinio personalo turi daugiau nei trejų metų praktinio darbo patirtį, o tai sutampa Kolegijos vizija - būti į praktinę veiklą orientuota institucija. Nors šis skaičius yra gana aukštas, Kolegijai derėtų nuolat stebėti šį rodiklį ir užtikrinti, kad laikui bėgant praktinio darbo patirties turinčių darbuotojų dalis tik didėtų.

45. SS yra pateikti duomenys, susiję su Kolegijos dėstytojų ir studentų santykiu kiekvienoje studijų kryptyje. Vienam dėstytojui vidutiniškai tenka 9,5 studento. Pagal tarptautinius standartus šis santykis yra žemas, todėl ekspertų grupei kyla abejonių dėl jo ilgalaikio pelningumo.

46. Ekspertų grupė turėjo galimybių įsitikinti, kad tarp darbuotojų ir studentų yra glaudus ryšys. Tai buvo pasiekta įvairiomis priemonėmis, įskaitant įprastas pasitenkinimo studijomis apklausas, apskritojo stalo diskusijas, studentų atstovybės veiklą ir atvirų durų politiką, kuri palengvina tiesioginį bendravimą su Direktorato nariais, studijų programų vadovais ir Kolegijos administracijos darbuotojais. Ne mažiau glaudūs Kolegijos ir jos socialinių partnerių santykiai leidžia KK rinkti informaciją apie rinkos tendencijas, grėsmes ir galimybes bei gauti pasiūlymų, susijusių su naujomis studijų programomis ar projektais.

47. Remiantis SS duomenimis, kuriuos patvirtino ir ekspertų grupės susitikimai su aukštosios mokyklos personalu, visiems darbuotojams, tiek akademiniam, tiek administraciniam ir vadybiniam personalui sudarytos įvairios kvalifikacijos kėlimo galimybės. Savianalizės procesas ir metiniai skyrių veiklos planai labai padeda planuoti Kolegijos akademinio ir neakademinio personalo mokymą darbo vietoje. Veiklos planai kartu su penkerių metų sertifikavimo procesu sukurią veiksmingą akademinio personalo kompetencijų užtikrinimo ir tobulinimo sistemą. Be dalyvavimo vidiniuose ir išoriniuose kvalifikacijos kėlimo renginiuose, kursuose, konferencijose ir seminaruose, akademiniam ir neakademiniam personalui teikiama parama jiems siekiant įgyti bakalauro, magistro ir daktaro laipsnio akademinę kvalifikaciją. Ekspertų grupė palankiai vertina Kolegijos pasirengimą ugdyti neakademinį ir akademinį personalą juos apmokant, kadangi tai įrodo, jog institucija laikosi savo vertybių, t. y. pagarbos ir bendruomeniškumo jausmo (žr. 19 punktą).

1.5. Finansinių ir materialiujų išteklių valdymo efektyvumas:

1.5.1. Finansiniai ištekliai planuojami, paskirstomi ir panaudojami racionaliai;

1.5.2. Pritraukiami įvairūs finansiniai ištekliai aukštosios mokyklos veiklos įgyvendinimui;

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

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

48. Finansinio tvarumo užtikrinimas yra strateginis Kolegijos tikslas, o finansiniai ištekliai valdomi pagal valstybės biudžeto lėšų paskirstymo ir naudojimo bei biudžeto formavimo ir vykdymo tvarką. SS nurodyta, kad Kolegijos biudžetas valdomas decentralizuotai. Tai paskatino ekspertų grupę pasidomėti biudžeto lėšų paskirstymo tarp fakultetų tvarka. Dekanai savo ruožtu patikino ekspertų grupę, kad šis procesas veikia efektyviai. Apžvelgus 2022 m. turimas lėšas matyti, kad Kolegijos pajamos susidaro iš valstybės lėšų, nuosavų lėšų, tikslinių (projektinių) lėšų ir skolintų lėšų. Remdamasi pokalbiais su darbuotojais, ekspertų grupė padarė išvadą, kad KK daug dėmesio skiriama lėšų pritraukimui iš įvairių šaltinių.

49. Kolegija ketina 84 % savo strateginės veiklos programų finansuoti iš valstybės biudžeto asignavimų ir pajamų, gautų iš Erasmus programų. Likę 16 % lėšų bus gautos iš projektinės veiklos. Tai, vis dėlto, tėra prognozė, tad Kolegija turės efektyviai spręsti problemas, susijusias su padidėjusia konkurencija dėl studentų ir projektų finansavimo. Ekspertų grupė yra įsitikinusi,

kad Kolegija ir toliau analizuos savo veiklos aplinką, daugiausia dėmesio skirdama finansiniam paslaugų teikimo tvarumui ir gebėjimui reaguoti į besikeičiančias rinkos sąlygas.

50. KK stebi poreikius pagal studijų kryptis ir fakultetuose, kad galėtų priimti sprendimus dėl bibliotekos išteklių, prieigos prie duomenų bazių, infrastruktūros ir kitų mokymo išteklių pirkimo. Pasinaudodama ES struktūrinių fondų parama, Kolegija galėjo atnaujinti ir modernizuoti esamas patalpas bei įrengti naujas. Šiuo metu Kolegija turi modernią biblioteką, kuri yra gerai įrengta ir aprūpinta leidiniais, įskaitant prieigą prie duomenų bazių ir elektroninių išteklių. Bibliotekoje taip pat yra darbo vietos, skirtos individualiam ir grupiniam mokymuisi, o Kolegijos mokymo patalpose yra technologiškai gerai įrengtos klasės, auditorijos ir laboratorijos. Studentams pageidaujant taip pat suteikiamas apgyvendinimas, bei galimybė naudotis gerai įrengtomis sporto ir treniruoklių salėmis.

51. Bendradarbiavimas su išoriniais socialiniais dalininkais palengvina prieigą prie specializuotų laboratorijų ir aplinkos, leidžiančių vykdyti studijas ir mokslinius tyrimus. Kolegija koordinuoja partnerystę su Suomijos, Jungtinės Karalystės, Ispanijos ir Kroatijos institucijomis, sudarytą siekiant įgyvendinti *Erasmus+* projektą, kurio tikslas - pagerinti virtualių studijų kokybę ir patikimumą. Šio projekto rezultatai gerokai padidins Kolegijos gebėjimus vystyti bei teikti nuotolinio mokymosi galimybes bei užtikrinti jo kokybę.

52. *2025 m. strategijos* įgyvendinimas apima darbuotojų bei studentų lygių galimybių ir įvairovės programos kūrimą. Ji skirta apibrėžti tikslus ir veiksmus, reikalingus paramos sistemai, kuri padėtų nustatyti asmenis, turinčius mažiau galimybių dalyvauti Kolegijos veikloje, sukurti. Ši sistema leistų įvertinti individualius studijų ir darbo poreikius ir jiems patenkinti reikalingus pritaikymus, socialinę atskirtį patiriančių asmenų poreikius, o taip pat padėtų darbuotojams bei studentams derinti darbą ir (arba) studijas su šeimyniniais įsipareigojimais. Kolegijos įsitraukimas į Valstybinio studijų fondo projektą „Studijų prieinamumo didinimas“ ir atitinkamas dėstytojų dalyvavimas šiuose 32 akademinėse valandų mokymuose patvirtina Kolegijos įsipareigojimą siekti didesnės studijų procese dalyvaujančių asmenų įvairovės.

53. **Apibendrinant**, Kolegija yra darni bendruomenė, pagrįsta kultūra, kurią lydi stiprus įtraukties, atsakomybės ir visą Kolegiją apimantis įsipareigojimo rūpintis institucijos gerove jausmas. Institucija puoselėja savo vertybes ir, nepaisant jos veiklos procesų sudėtingumo, yra gerai veikianti organizacija. Darbuotojai supranta Kolegijos atsakomybę vietos bendruomenei ir yra tvirtai įsipareigoję glaudžiai bendradarbiauti su išorės organizacijomis ir verslo bendruomene. Kolegijos valdymo tvarkos bei priemonių veiksmingumas leidžia tikėti jos gebėjimu įveikti iššūkius, kurie laukia visų Lietuvos ir kitų šalių aukštųjų mokyklų.

54. **Sprendimas:** sritis yra labai gera nacionaliniame kontekste ir tarptautinėje erdvėje, be jokių trūkumų, įvertinama 4 balais.

55. **Rekomendacijos vertinamajai sričiai:**

- Kolegija galėtų apsvarstyti, ar jos požiūris į strateginį planavimą nėra pernelyg sudėtingas, ir netrukdo veiksmingai vykdyti stebėsenos ir įgyvendinimo procesų.

- KK būtų naudinga vieningai, įtraukiant visą instituciją, aptarti „besimokančios organizacijos“ sąvokos poveikį jos struktūrai, kultūrai ir pageidaujamiems valdymo stiliams.

56. Gerosios praktikos pavyzdžiai:

- Kolegijos pastangos užtikrinti visapusišką ir aktyvų darbuotojų, studentų ir socialinių partnerių dalyvavimą institucijos vadyboje ir valdyme.
- Įsipareigojimas siekti skaidrumo kaip priemonės, skatinančios abipusę institucijos ir jos socialinių dalininkų bendravimą, taip pat atvirumas ir skaidrumas Kolegijai savo interneto svetainėje skelbiant studentų apklausos rezultatus ir išsamią informaciją apie veiksmus, kurių buvo imtasi į juos atsižvelgiant.
- Moderni biblioteka ir jos siūlomų išteklių kokybė, įskaitant gerai įrengtas studijų erdves grupiniam darbui ir individualiam mokymuisi.

3.2. Kokybės užtikrinimas

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

2.1. Vidinės kokybės užtikrinimo sistemos funkcionalumas ir veiksmingumas:

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

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

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

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

57. Pagrindiniai Kolegijos kokybės užtikrinimo sistemos bruožai išdėstyti Kokybės politikoje ir Strategijoje, kurios savo ruožtu remiasi institucijos vertybėmis. Bendras požiūris į kokybės užtikrinimą atitinka *Lietuvos Respublikos mokslo ir studijų įstatymą, Kolegijos Statutą, Studijų ir taikomosios mokslų bei meno veiklos politiką ir Žmogiškųjų išteklių politiką*.

58. Kolegijos SSGG analizėje kaip viena iš institucijos stiprybių įvardyta „veiksminga vidinė studijų kokybės užtikrinimo sistema, pagrįsta ESG gairėmis (*Europos aukštojo mokslo erdvės kokybės užtikrinimo nuostatos ir gairės*)“. Šis teiginys atitinka 2014 m. institucinio vertinimo išvadas, kuriose teigiama, kad Kolegija ėmėsi „aktyvaus ir įpareigojančio plėtros darbo“ kokybės užtikrinimo procesų, kurie buvo „tinkamai suderinti su ESG“, srityje.

59. Dabartiniam vertinimui pateiktoje SS ypatingai pabrėžta, kad Kolegija nuolat laikosi *Nuostatų ir gairių*: teigiama, kad „strateginės veiklos kokybės gerinimo nuostatos“ yra

„pagrįstos“ *Gairėmis*, o pati sistema apibūdinama kaip „atitinkanti“ ESG. Tai paskatino ekspertų grupės susidomėjimą ir svarstymus, ar tai reiškia, kad Kolegija siekia prisitaikyti prie kitų šalies aukštojo mokslo sektoriaus institucijų veiklos praktikos, o ne sukurti savitą požiūrį į kokybės valdymą.

60. Pirmąją ESG nuostatą pagrindžiančiose gairėse teigiama, kad institucijos kokybės užtikrinimo sistema „formuoja nuolatinio tobulėjimo ciklą ir padeda plėtoti kokybės kultūrą, kurioje visi vidiniai socialiniai dalininkai prisiima atsakomybę už kokybę ir dalyvauja užtikrinant kokybę visais institucijos lygmenimis“. Kauno kolegijos kokybės užtikrinimo politikoje panašiai apibrėžiamas kokybės kultūros skatinimas ir „abipusė atsakomybė“ už institucijos teikiamų paslaugų kokybę. Tačiau KK požiūris išsiskiria tuo, kad ji teikia didelę reikšmę skaidrumui ir abipusei socialinių dalininkų atskaitomybei, įskaitant vadovaujančių darbuotojų atskaitomybę jaunesniems kolegoms.

61. Ekspertų grupė patvirtina, kad Kolegijos kokybės užtikrinimo priemonės atitinka *Europos aukštojo mokslo erdvės kokybės užtikrinimo nuostatas ir gaires* bei atitinkamus *Mokslo ir studijų įstatymo* straipsnius. Su tuo susijusių dokumentų veikimą lemia tai, kad Kolegija laikosi savo vertybių (žr. 19, 47 ir 53 punktus). Toliau vystant savo požiūrį į kokybės užtikrinimą, Kolegijai derėtų reguliariai apsvaistyti ekspertų grupės pasiūlymus dėl tobulinimo (žr. 66–70 punktus).

Planavimo, stebėsenos ir vertinimo procesai

62. Kokybės vadove pateikiama maždaug 18 procedūrų, kurių dauguma susijusios su valdymo funkcijomis, neturinčiomis tiesioginės įtakos institucijos akademinės veiklos kokybei, santrauka. Egzistuoja atskiras dokumentų rinkinys, į kurį taipogi įeina srautų diagramos, kuriame kiekviena procedūra aprašyta išsamiai. Kokybės valdymo skyrius yra atsakingas už savianalizės procedūras, o taip pat ir už Kolegijos strategijos rengimą ir peržiūrą. Šios dvi procedūros yra glaudžiai susijusios tarpusavyje.

63. Pokalbio su darbuotojais metu buvo patvirtinta, kad metinė savianalizė yra pagrindinė priemonė, kurią Kolegija pasitelkia siekdama užtikrinti savo veiklos kokybę. Savianalizė atliekama visais institucijos lygmenimis, remiantis įvairiais kokybiniais ir kiekybiniais rodikliais. Šio proceso rezultatas - kasmet Tarybai pateikiama visos Kolegijos SS.

64. SS rengiamos remiantis KK vidinių ir išorinių socialinių dalininkų atsiliepimais. Šis grįžtamasis ryšys paprastai, bet ne visada, gaunamas apklausų būdu. Studentų atsakymų pateikimo rodikliai yra aukšti, be to, Kolegijai pavyko šiek tiek pagerinti darbuotojų atsakymų teikimo rodiklius, nors absolventų ir darbdavių dalyvavimo rodikliai Kolegijai vis dar kelia susirūpinimą. Vienas iš Kolegijos grįžtamojo ryšio priemonių privalumų yra tai, kad pirmojo ir paskutinio kurso studentams bei absolventams skirti klausimynai parengti atsižvelgiant į konkrečias problemas ir aplinkybes. Kitas teigiamas Kolegijos taikomų priemonių bruožas - apklausų rezultatų skelbimas Kolegijos interneto svetainėje ir apskritojo stalo bei kitų susitikimų, kuriuose aptariami veiksmai, kurių imamasi atsižvelgiant į apklausų rezultatus, organizavimas.

65. Ekspertų grupė pažymėjo, kad atsakymų į apklausas dažnumas ir savianalizės proceso metu pateiktų atsiliepimų pobūdis bei kokybė priklausys nuo to, kaip Kolegijai pavyks sukurti „kokybės kultūrą“, kurioje darbuotojai ir studentai skatinami ir įgalinami atvirai ir kritiškai reikšti savo nuomonę. Ekspertų grupės manymu, jei, kaip teigia Kolegija, ji užtikrina „atskaitomybę visais lygmenimis“ ir jei tai apima vadovaujančių darbuotojų atsakomybę už paramą skyriaus darbuotojams, savianalizės procesas turėtų svariai prisidėti prie kokybės kultūros kūrimo. Ekspertų grupė taip pat padarė išvadą, kad visapusiškas savianalizės procedūros pobūdis (kurioje dalyvauja visų lygių ir visų Kolegijos dalių darbuotojai) yra pagirtinas Kolegijos kokybės užtikrinimo sistemos bruožas.

66. *Mokslo ir studijų įstatymo* 46[4] straipsnyje teigiama, kad akademinė veikla „turi būti nuolat tobulinama, taip pat atsižvelgiant ir į išorinio vertinimo rezultatus...“. Tai galima aiškinti taip, kad institucija gali iki galo įvykdyti savo įsipareigojimus susijusius su teikiamų paslaugų kokybe reaguodama į išorinio vertinimo rezultatus ir įdiegdama savianalizės procedūrą. Kolegija neabejotinai išpildo šį reikalavimą. Tačiau ekspertų grupė mano, kad visgi yra galimybių tobulinti Kolegijos kokybės užtikrinimo sistemą, kad ji viršytų savo teisinius įsipareigojimus, todėl nustatė keturias galimybes, kaip KK galėtų plėtoti pirmaujančią sektoriuje veiklos praktiką užtikrinant teikiamų paslaugų kokybę ir standartus.

67. Ekspertų grupė pažymėjo, kad SS mažai kalbama apie akademinį standartų užtikrinimą ir priemones, kuriomis Kolegija užtikrina atitiktį Lietuvos kvalifikacijų sandarai. Grupė supranta, kad šis užtikrinimas bent iš dalies pasiekiamas Kolegijai dalyvaujant SKVC vykdomoje programų akreditavimo procedūroje, tačiau KK galėtų prisiimti didesnę atsakomybę už savo standartų nustatymą, įtraukdama išorinius akademinis ekspertus kartu su socialinių partnerių atstovais į studijų krypties komitetų atliekamą naujų programų pasiūlymų tvirtinimą. Kolegija taip pat galėtų remtis kai kurių savo dėstytojų įgūdžiais ir žiniomis, nustatydama visoje Kolegijoje galiojančius reikalavimus dėl studentų atsiskaitymų vertinimo balais tinkamumo ir pakankamumo, kaip rekomenduojama ESG 1.3 gairėje.

68. ESG 1.5 nuostatoje teigiama, kad „Mokslo ir studijų institucijos turi būti tikros dėl savo dėstytojų kompetencijos. Jos turėtų naudoti teisingus ir skaidrius dėstytojų įdarbinimo bei kvalifikacijos tobulinimo procesus“. Nors ekspertų grupė teigiamai vertina griežtomis Kolegijos personalo įdarbinimo, atrankos ir kvalifikacijos kėlimo procedūromis ir metinio planavimo, pagrįsto savianalizės procesu, veiksmingumu, tai yra tik netiesioginiai mokymo kokybės užtikrinimo ir gerinimo metodai. Taigi antroji galimybė toliau tobulinti Kolegijos kokybės užtikrinimo sistemą - remtis komandinio mokymo tvarka ir įdiegti dėstytojų stebėjimo procedūrą. Ji galėtų būti savanoriška arba privaloma, bet abiem atvejais vienas kolega galėtų teikti konfidencialią grįžtamąją informaciją apie kito kolegos mokymo kokybę.

69. 2014 m. institucinio vertinimo išvadose pateiktos dvi rekomendacijos, susijusios su jungtinių studijų programų rengimu ir tvirtinimu. Kolegija tinkamai reagavo į rekomendaciją į savo Kokybės vadovą įtraukti procedūras ir teisės aktų reikalavimus, susijusius su jungtinių studijų programų rengimu. 2014 m. išvadose taip pat rekomenduota, kad Kolegija prieš

pradėdama vykdyti tarptautinius susitarimus atliktų rizikos vertinimą ir deramą išsamų patikrinimą. Ekspertų grupei buvo pateiktas bendras dokumentas *Jungtinių/dvigubo laipsnio studijų programų rizikos valdymo planas* ir ji buvo informuota, kad prie plano pridedamas klausimynas, kurį darbuotojai turi užpildyti derinant darbo sutarties sąlygas. Ekspertų grupės nuomone, tolesnis deramo išsamaus patikrinimo ir rizikos vertinimo procedūros tobulinimas, remiantis geriausia kitų Europos šalių, įskaitant Jungtinę Karalystę, praktika, suteiktų trečią galimybę sustiprinti Kolegijos kokybės užtikrinimo priemones.

70. KK labai rūpinasi, kad studentai dalyvautų institucijos kokybės užtikrinimo procesuose. Tai apima ir studentų narystę tokiuose komitetuose kaip Akademinė taryba ir studijų krypties komitetai. Pasiteiravus, kokia parama teikiama studentų atstovams minėtuose komitetuose, ekspertų grupė buvo informuota, kad nors studentai nėra oficialiai mokomi atlikti šias pareigas, vienas iš dekanų juos supažindina su medžiaga, kuri bus svarstoma posėdžių metu. Šios gerosios praktikos plėtojimas sukuriant studentų atstovų mokymo programą yra ketvirtoji galimybė Kolegijai pagerinti savo kokybės užtikrinimo (šiuo atveju - valdymo) priemones.

71. 2014 m. institucinio vertinimo išvadose rekomenduojama, kad Kokybės vadove „svarbiausi priedų aspektai būtų įtraukti į pagrindinį tekstą siekiant, kad procedūros ir veiksmai, kurių turi laikytis kokybės sistemos naudotojai, būtų aiškiau išdėstyti ir lengviau prieinami“. Kolegija į šią rekomendaciją reagavo tinkamai, ir į Vadovą įtraukė įvairių valdymo procedūrų aprašų santraukas (žr. 62 punktą). Ekspertų grupė taip pat buvo informuota, kad prie įvairių procedūrų pridedami ir šablonai bei formos, tačiau jie skelbiami atskirai.

72. Kokybės vadove išdėstyti bendrieji principai, kuriais grindžiamas Kolegijos kokybės užtikrinimo sistemos kūrimas ir veikimas, o procedūriniai dokumentai parašyti administracine kalba, kuri gali būti ne iki galo suprantama darbuotojams ir studentams. Todėl rekomenduojama, kad Kolegija apsvarstytų galimybę iš naujo parengti Kokybės vadovą, kad jis būtų patogus, išsamus, pagrindžiantis ir paaiškinantis kiekvienos procedūros svarbą bei pateikiantis išsamias bei papunkčiui išdėstytas instrukcijas, kaip dėstytojai ir studentai turėtų jomis vadovautis. Į Vadovą būtų naudinga įtraukti įvairias Kolegijos dokumentų formas ir šablonus, įskaitant deramo išsamaus patikrinimo klausimyną.

Pagalba darbuotojams ir studentams

73. Kolegija teikia studentams įvairių rūšių paramą, siekdama patenkinti jų akademinis ir asmeninius poreikius. Akademinė parama apima konsultacijas studijų klausimais, Karjeros, Bibliotekos ir informacijos išteklių centrų bei Kalbų centro teikiamą paramą. Be to, dar teikiama neakademinė ar asmeninė parama, susijusi su finansiniais, apgyvendinimo ir psichologiniais poreikiais, bei įvairios sporto ir laisvalaikio paslaugos. Kolegijoje taip pat atsižvelgiama į ypatingus tarptautinių ir papildomų poreikių turinčių studentų poreikius. Ekspertų grupė sutiko su pačios Kolegijos atliktu asmeninės ir akademinės paramos, kurią ji teikia studentams, veiksmingumo vertinimu bei teigiamo poveikio studijų nutraukimo rodikliams vertinimu. Ekspertų grupė taip pat teigiamai vertina Kolegijos dalyvavimą nacionalinėje iniciatyvoje,

kurioje sprendžiamas studentų išlaikymo Kolegijoje klausimas ir dalijamasi patirtimi tarp Lietuvos institucijų.

74. Darbuotojams teikiama parama apima mokymus, finansinę paramą ir sveikatos priežiūrą. Šiose išvadose siūloma, kad Kolegijai derėtų apsvarstyti kaip pateikti savo Kokybės vadovą tokia forma, kuri būtų palankesnė darbuotojams, o taip pat ir galimybę įdiegti tarpusavio stebėjimo sistemą kaip priemonę, padedančią darbuotojams tobulinti savo pedagoginius įgūdžius (žr. 68 ir 72 punktus). Taip pat gali būti ypač reikalinga parama dideliame ne pilną darbo dieną Kolegijoje dirbančių darbuotojų skaičiui (žr. 43 punktą.), kuri apimtų specialius mokymus ir personalo supratimo apie Kolegijos įsipareigojimą teikti inovacijomis grįstas studijas, ir įsitraukimą į su tuo susijusius procesus, ugdymą (žr. 87 punktą).

Akademinis sąžiningumas

75. Ekspertų grupė įvertino, kad Kolegijos priemonės, skirtos akademiniam sąžiningumui, lygioms galimybėms ir etiškumui užtikrinti, yra tinkamos ir atitinka kitų Europos institucijų praktiką. Ji taip pat pažymėjo, kad apeliacijų ir skundų dažnumas Kauno kolegijos dydžio institucijai atrodo nedidelis, o 2021 m. padidėjusį apeliacijų dėl studijų proceso organizavimo dažnumą Kolegija aiškino tuo, kad juos paskatino šalies lygmens politiniai sprendimai dėl pandemijos valdymo. Kolegija galėtų apsvarstyti galimybę parengti programų lygmens vadovus (galimai net ir virtualius) ir pasiūlyti juos kaip priemonę, leidžiančią studentams susipažinti su institucine politika, procedūromis ir reikalavimais, susijusiais su tokiomis sritimis kaip akademinis sąžiningumas.

Atsakas į išorės vertinimą

76. Paskutinį kartą Kolegija buvo vertinta 2014 m. Ekspertų grupė viso pateikė 18 rekomendacijų, iš kurių penkios buvo susijusios su KK kokybės valdymo priemonėmis. Ekspertų grupė tuomet rekomendavo, kad Kolegija savo kokybės užtikrinimo procedūras išdėstyti lengvai prieinama forma, į Kokybės vadovą įtrauktų skyrių, kuriame būtų aprašytos jungtinių studijų programų rengimo procedūros ir teisės aktų reikalavimai (įskaitant pavedimą atlikti išsamų patikrinimą), pagerintų Kolegijos atsaką į studentų apklausose iškeltus klausimus ir išplėstų Kompetencijų ugdymo centro vaidmenį ir funkcijas, „įtraukiant mokymosi ir mokymo tobulinimą ir plečiant įvairių į studentą orientuoto mokymosi aspektų supratimą“. Nors ekspertų grupė teigiamai vertina, kad Kolegija tinkamai reagavo į šias rekomendacijas, šiose išvadose siūloma keletas būdų, kaip KK galėtų toliau remtis savo pačios įvykdytais veiklos patobulinimais ir plėtoti savo srityje pirmaujančią praktiką ir priemones (žr. 66–70 punktus).

77. **Apibendrinant**, Kolegijos kokybės užtikrinimo priemonės atitinka teisinius reikalavimus ir ESG. Ypatinga šių priemonių stiprybė - Kolegijos savianalizės, grįžtamojo ryšio bei studentų įsitraukimo procedūrų išsamumas ir visapusiškumas. Šių procedūrų veiksmingumą lemia valdymo kultūra, kurioje didelis dėmesys skiriamas institucijos vidinių socialinių dalininkų tarpusavio atskaitomybei. Toliau vystydama savo požiūrį į kokybės užtikrinimą, Kolegija galėtų apsvarstyti įvairius šiose išvadose siūlomus patobulinius. Jie apima priemones, kurių KK galėtų imtis, kad užtikrintų akademinis standartus, studentų atstovų Kolegijos komitetuose

mokymą ir galimybes remtis viename ar keliuose fakultetuose įsigalėjusia gerąja praktika, taip užtikrinant ir pagerinant dėstyto kokybę.

78. **Sprendimas:** sritis plėtojama sistemiškai, be esminių trūkumų, įvertinama 3 balais.

79. **Rekomendacijos vertinamajai sričiai:**

- Kolegija turėtų apsvarstyti galimybes (nurodytas šių išvadų 66–70 punktuose) plėtoti pirmaujančią sektoriuje praktiką siekiant užtikrinti teikiamų paslaugų kokybę ir standartus, prie kurios prisidėtų glaudesnis bendradarbiavimas su Europos institucijomis ir kolegomis.
- KK taip pat turėtų apsvarstyti kaip patobulinti Kokybės vadovą, kad jis taptų patogesniu ir išsamesniu vadovu darbuotojams ir studentams.
- Galiausiai, Kolegijai derėtų apsvarstyti galimybę parengti programos lygmens vadovą (galimai net ir virtualų) ir pasiūlyti jį kaip specialią priemonę, leidžiančią studentams susipažinti su institucine politika, procedūromis ir reikalavimais, susijusiais su tokiomis sritimis kaip akademinis sąžiningumas.

80. **Gerosios praktikos pavyzdžiai:**

- Institucijos kolegialumas, kuris, kartu su abipuse atskaitomybe, užtikrina visapusišką savianalizės ir metinio vertinimo priemonių veiksmingumą.

3.3. Studijų ir mokslo (meno) veikla

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

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

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

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

3.1.3. Studijos grindžiamos mokslo (meno) veikla;

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

81. Kolegijos misija - teikti inovacijomis grįstas studijas, orientuotas į praktinę veiklą, ir šią misiją ji siekia įgyvendinti veikdama sudėtingoje aplinkoje. Kolegija susiduria su konkurencija, kuri kyla dėl mažėjančio studentų skaičiaus šalyje, spaudimu kelti skaitmeninio lygį ir būtinybe siekti tarptautiškumo skatinant darbuotojų ir studentų mobilumą. Tačiau, po pokalbių su darbuotojais, studentais ir socialiniais partneriais, ekspertų grupei tapo akivaizdu, kad KK

verslumas ir įsipareigojimas rengti studentus nacionalinei ir regiono darbo rinkai turėtų padėti jai įveikti šiuos iššūkius.

82. KK siūlo 49 studijų programas 34 studijų kryptyse. Į kai kurias programas priimama labai mažai studentų, o jų tęstinumas priklauso nuo to, ar jos bus subsidijuojamos kitų studijų programų pajamomis. Nors ir suprasdama, kad būtų galima rasti argumentų pasisakančių už šių studijų programų tęsimą, ekspertų grupė rekomenduoja Kolegijai apsvarstyti galimybę parengti kriterijus, kuriais remiantis būtų priimami sprendimai dėl programų, kuriose studentų skaičius yra mažas arba mažėja, išsaugojimo. Be finansinio gyvybingumo, šie kriterijai galėtų apimti ir akademinį gyvybingumą (mažos grupės gali nesuteikti studentams tinkamos mokymosi patirties) ir socialinius ar paveldo poreikius Kolegijos regione.

83. Egzistuoja nustatyta tinkama naujos programos patvirtinimo procedūra. Tai dviejų etapų procesas, kurio pabaigoje Akademinė taryba apsvarsto pasiūlymus ir programos aprašas būna perduodamas SKVC išorinei akreditacijai. Studijų programų ir modulių (dalykų) specifikacijos rengiamos pagal SKVC reikalavimus.

84. Kaip buvo rekomenduota 2014 m. vertinimo išvadose, kiekvieną programą prižiūri Studijų krypties komitetas, o kai kuriais atvejais - Studijų programos komitetas. Studijų krypties komiteto įgaliojimuose numatyta atsakomybė užtikrinti „studijų krypties tikslų aktualumą ir jų įgyvendinimo kokybę koordinuojant socialinių dalininkų nuomones, integruojant geriausią praktiką ir užtikrinant suderinamumą su strategija“. Būtent Studijų krypties komitetų veiksmingumas ekspertų grupei tapo akivaizdus išnagrinėjus kelių socialinių dalininkų grupių, su kuriomis susitiko vizito metu, pateiktus įrodymus.

85. Praktinis mokymas sudaro ne mažiau kaip trečdalį studijų programų apimties. Studentų praktikos organizavimą, vertinimą ir kokybės užtikrinimą reglamentuoja Studentų praktikos organizavimo tvarka. Praktika gali būti atliekama Kolegijoje arba išorinėje organizacijoje (Lietuvoje ar užsienyje), su kuria sudaroma sutartis. Jos atlikimo vieta paprastai pasirūpina katedra, tačiau kai kurios iš jų skatina studentus praktikos vietą susirasti patiems. Skelbimai apie praktikas yra platinami socialiniuose tinkluose arba karjeros renginių metu.

86. Kolegijos socialinių partnerių, susitikusių su ekspertų grupe, teigimu, studentai yra gerai pasirengę darbui, todėl daugelis jų įsidarbina netrukus po studijų baigimo. Tai patvirtina ir SKVC pateikti duomenys, iš kurių matyti, kad Kolegijos absolventų įsidarbinimo rodiklis yra 2 procentais didesnis už nacionalinį aukštųjų mokyklų vidurkį (46 %). Socialiniai partneriai patvirtino, kad studentų indėlis praktikos metu yra vertinamas ir kad Kolegijos absolventai yra labai gerbiami. Kai kurie studentai, su kuriais susitiko ekspertų grupė, pasižymėjo ypatingu verslumu: dalis jų jau buvo įkūrę savo įmones arba planavo tai padaryti. Ir studentai ir absolventai teigė, kad Kolegija padeda joje studijuojantiems asmenims didinti jų įsidarbinimo galimybes. Su tuo susijusi parama yra tiek formali (pavyzdžiui, padedant susirasti praktikos vietas ir kviečiant darbdavius į baigiamųjų darbų pristatymus), tiek ir neformali (teikiant patarimus ir pagalbą darbo sutarčių ir verslo pradžios klausimais).

87. Nors ekspertų grupė atkreipė dėmesį į Kolegijos įsipareigojimą siekti „inovacijomis grindžiamų studijų“, ji taip pat pastebėjo, kad nėra iki galo aišku ką tiksliai šis įsipareigojimas reiškia pačiai institucijai. Konkrečiai, nebuvo aišku, ar inovacijomis grindžiami metodai bus taikomi visose, ar tik kai kuriose Kolegijos studijų programose. Ekspertų grupė taip pat negalėjo nustatyti, kokių mastu Kolegija ketina skatinti inovatoriškus studijų programų rengimo ir jų turinio sudarymo, pedagogikos ir programų vykdymo metodus. Atsižvelgiant į šio strateginio tikslo svarbą ir pripažįstant, kad siekis remtis inovacijomis gali apimti labai platų veiksmų ir požiūrių spektrą, kiekvienai studijų krypciai rekomenduojama apibrėžti įsipareigojimo siekti inovacijomis grindžiamo aukštojo mokslo reikšmę ir poveikį programoms.

Pakanka mokslinių tyrimų veiklos

88. KK yra viena iš trijų pirmaujančių kolegijų Lietuvoje pagal su moksliniais tyrimais ir eksperimentine plėtra (MTEP) susijusių paslaugų poreikį, o pagal MTEP darbams skiriamus balus užima antrąją vietą. Kolegijos mokslinių tyrimų ir meno veikla yra glaudžiai susijusi su praktika, kaip ir dera tokio tipo institucijoms. Atsižvelgdama į 2014 m. vertinimo rekomendaciją, Kolegija savo Taikomosios mokslo (meno) veiklos programoje apibrėžė, ką būtent ji laiko moksliniais tyrimais. Joje išskiriama eksperimentinė (socialinė/kultūrinė) plėtra, taikomieji moksliniai tyrimai, konsultacinė veikla, mokslinės publikacijos ir meninė veikla. Darbuotojai ir studentai dalyvauja taikomuosiuose moksliniuose tyrimuose, meno projektuose, užsakomuosiuose moksliniuose tyrimuose ir konsultacinėje veikloje. Šiame dokumente taip pat aprašoma mokslinių tyrimų veikloje dalyvaujančių darbuotojų finansinio atlygio sistema, skirta skatinti įsitraukimą į mokslinių publikacijų rengimą, bei dalyvavimą konferencijose ir sklaidos renginiuose.

89. Ekspertų grupei buvo pateikti duomenys apie darbuotojų ir studentų atliekamų mokslinių tyrimų spektrą. Taikomiesiems moksliniams tyrimams ir sklaidos veiklai skiriama 33 % docentų ir 15 % lektorių darbo valandų. Ekspertų grupė taip pat konstatavo, kad Kolegijos publikacijos ir intelektualinis indėlis (monografijos, mokslinių tyrimų publikacijos, vizualiojo meno kūriniai ir t. t.) yra priimti ir platinami tarptautinėse duomenų bazėse ir saugyklose.

90. KK, kaip kolegija, finansavimo atžvilgiu yra strategiškai nepalankioje padėtyje (lyginant su Lietuvos universitetais), todėl ekspertų grupei kilo abejonių, ar tikslas 3,6 karto padidinti užsakomųjų mokslinių tyrimų skaičių, kurį ji planuoja pasiekti pritraukdama nacionaliniu ir tarptautiniu mastu finansuojamus projektus, nėra pernelyg ambicingas. Nors ekspertų grupė supranta KK poreikį gauti papildomų pajamų, Kolegija turėtų atkreipti dėmesį į tai, kad darbuotojų laiko skyrimas užsakomiesiems tyrimams galėtų turėti neigiamą poveikį tiek dėstyviui bei mokymo programų kūrimui, tiek darbuotojų įsitraukimui į taikomuosius mokslinius tyrimus.

91. Tarybos nariai atlieka aktyvų Kolegijos ambasadorių vaidmenį, skleisdami žinią apie jos reputaciją ir patikimumą išorinių socialinių dalininkų tarpe. Tai paskatino ekspertų grupę susimąstyti, kad KK galėtų imtis papildomų veiksmų savo pajėgumams skleisti, remdamasi prielaida, jog tai galėtų paskatinti išorinius socialinius dalininkus investuoti į Kolegijos tyrėjus ir

konsultantus, bendradarbiauti su jais ir kartu kurti. Ekspertų grupė padarė išvadą, kad Kolegijai derėtų apibrėžti savo unikalios mokslinių tyrimų specializacijų aspektus, kas savo ruožtu leistų šias specializacijas veiksmingiau reklamuoti. Atsižvelgiant į tai, sveikintinas intensyvesnis Kolegijos ryšių su nacionalinėmis ir tarptautinėmis mokslinių tyrimų bendruomenėmis kūrimas ir jos darbuotojų dalyvavimas tarptautinėse konferencijose ir forumuose.

92. Ekspertų grupė mano, kad mokslinių tyrimų ir su jais susijusios veiklos lygis atitinka Kolegijos statusą Lietuvos aukštojo mokslo sistemoje. Pagirtini KK vykdomų taikomųjų mokslinių tyrimų (meno) projektų, konferencijų ir renginių kokybė, lygis ir skaičius, jos darbuotojų indėlis į reitinguojamus ir recenzuojamus leidinius ir dalyvavimas užsakomuosiuose moksliniuose tyrimuose.

Moksliniais tyrimais pagrįstos studijos

93. Kolegija investuoja į mokslinius tyrimus pagrindžiančius naujas studijų programas bei taip siekia palaikyti jau vykdomų programų kokybę. Socialinių partnerių ir absolventų dalyvavimas studijų programos kūrimo procese suteikia Kolegijai daugiau žinių apie darbdavių ir regiono poreikius. Akivaizdu, kad Kolegija, siūlydama naujus studijų dalykus, noriai atsižvelgia į savo išorinių socialinių dalininkų nuomonę, taip siekdama prisitaikyti prie besikeičiančių darbo rinkos poreikių.

94. Dėstytojai gali skirti iki 50 % savo darbo laiko dėstymui ir su juo susijusiai veiklai, o likusią dalį - moksliniams tyrimams ir kitai veiklai. Pastarųjų veiklų rezultatai padeda kurti ir įgyvendinti studijų programas, užtikrinant, kad studentai būtų informuoti apie dabartinius savo studijų srities pasiekimus ir įgytų būsimam darbui reikalingų įgūdžių. Studentai yra įtraukiami į mišrias mokslinių tyrimų grupes įvairiose disciplinose, pavyzdžiui, programinės įrangos inžinerijos, turizmo ir laisvalaikio, bei verslo ir dizaino. Pažymėtinas studentų dalyvavimas taikomųjų mokslinių tyrimų projektuose, siekiant juos įtraukti į savo gyvenimo aprašymus ir taip padidinti savo įsidarbinimo galimybes.

Mokymosi pripažinimas

95. Kolegija turi ilgalaikės formaliojo ir neformaliojo mokymosi pripažinimo politiką ir procedūras, o nuo 2021 m. jai suteikta teisė pripažinti būsimų studentų ankstesnę kvalifikaciją ir išsilavinimą, įskaitant kvalifikaciją, įgytą kitų šalių institucijose. Ankstesnio mokymosi pripažinimo politika atitinka ekspertų grupės lūkesčius, o neformaliojo mokymosi pripažinimo atveju pareiškėjams leidžiama pateikti mokymosi įrodymus įvairiais būdais, pavyzdžiui, ataskaitas, vaizdo įrašus ir nuotraukas. Kolegijoje veikia suformuotas Vertinimo komitetas, kuris nagrinėja neformaliojo mokymosi paraiškas, o įstaiga taip užtikrina nuoseklų atitinkamų procedūrų taikymą. Visais atvejais ankstesnio mokymosi pasiekimų įrodymai yra vertinami pagal planuojamus modulių (dalykų) studijų rezultatus. Iš SS pateiktų statistinių duomenų matyti, kad nuo 2016 m. gaunamas palyginti pastovus paraiškų skaičius (po 250–350) dėl dalinių studijų ir ankstesnių studijų pripažinimo. 2021 m. jų šiek tiek sumažėjo - nuo 2016 m. buvo pateiktos 82 paraiškos dėl neformaliųjų studijų pripažinimo. Metinis paraiškų skaičius sumažėjo nuo 20

(2017 m.) iki 4 (2021 m.), tačiau apskritai šie skaičiai rodo, kad pareiškėjai žino apie turimas galimybes ir jomis naudojasi.

3.2. Studijų, mokslo (meno) veiklos tarptautiškumas:

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

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

96. Kolegija dalyvauja įvairiose žinomose tarptautinėse asociacijose ir tinkluose, koordinuoja šešias partnerystes, kurios apima 37 tarptautinio bendradarbiavimo susitarimus, o pagal programą Erasmus+ yra pasirašiusi 218 institucinių susitarimų su 38 šalių institucijomis.

97. Mokslo (meno) veiklos ir studijų tarptautiškumas užima svarbią vietą ir ankstesnėje (2020 m.) ir dabartinėje (2025 m.) Kolegijos strategijoje. Pirmuosiuose dviejuose 2025 m. strategijos tiksluose pateikiama keletas rodiklių ir uždavinių, susijusių su mokslinių tyrimų ir studijų tarptautiškumu, o atsakomybė už kiekvieną uždavinį priskirta konkrečiam asmeniui ar padaliniui. Kolegijos Strategijoje ypatingas dėmesys skiriamas mokslinių tyrimų ir taikomosios veiklos bei meno plėtros projektų rengimui, siekiant gauti papildomą finansavimą iš įvairių tarptautinių ir nacionalinių mokslinių tyrimų programų, bei taikomųjų mokslinių tyrimų ir meno veiklos tarptautiškumo didinimui.

98. Studentų ir absolventų mobilumą reglamentuoja Kolegijos procedūros. Jose nustatyti bendrieji studentų ir absolventų mobilumo pagal tarptautinių mainų programas organizavimo reikalavimai ir apibrėžta kandidatų atrankos organizavimo, dokumentų tvarkymo, stipendijų skyrimo ir studentų dalyvavimo mobilumo veikloje apskaitos tvarka. Nors Kolegija yra užsibrėžusi pasiekti 20 % mobilumo tikslą, vidutiniškai tik 6–7 % studentų išvyksta į užsienį.

99. Studentų mobilumo galimybės apima dalines studijas, profesines praktikas ar absolventų praktikas pagal Erasmus+ arba NordPlus programas ir dvišalius bendradarbiavimo susitarimus. Informacija apie šias galimybes studentams pateikiama Kolegijos interneto svetainėje ir socialiniuose tinkluose. Taip pat organizuojami informaciniai renginiai ir reklaminės kampanijos, kurių metu studentai dalijasi savo patirtimi apie studijas užsienyje.

100. Akademinis mobilumas ir akademinio personalo dalyvavimas tarptautinėse konferencijose (2021 m. jie dalyvavo 153 tokio tipo renginiuose) pastūmėjo link studijų programų ir modulių (dalykų) vystymo, integruojant naujas perspektyvas ir plačiau įtraukiant tarptautiškumą. Dėl pandemijos KK teko pasitelkti „tarptautiškumo namuose“ strategiją, pagal kurią studentai galėjo virtualiai dalyvauti tarptautinėje veikloje. Kolegija galėtų tęsti šią iniciatyvą ir po pandemijos, užtikrindama, kad tarptautiškumas ir toliau būtų nuolat įtrauktas į studijų programų turinį. Nors dėl pandemijos 2020–2021 m. gerokai sumažėjo dėstytojų mobilumas, dalis Kolegijos tarptautinės veiklos (tiek mokymo, tiek mokslinių tyrimų) buvo vykdoma virtualiai.

101. Nepaisant siūlomų galimybių įvairovės, mobilumo programose dalyvaujančių studentų skaičius yra mažesnis nei panašiose institucijose. Nors prie to prisidėjo pandemija, Kolegija nustatė, kad kai kurie studentai apskritai nenori dalyvauti mobilumo programose, ir manoma, kad tai lemia darbo ir šeimyniniai įsipareigojimai. Nepaisant to, atrodo, kad studentai noriai naudojami galimybėmis išvykti į užsienį atlikti darbo praktikos, o darbuotojai išreiškė nuomonę, kad trumpesnės mobilumo galimybės galėtų būti patrauklesnės nei visas semestras ar metai užsienyje.

102. Nors dėl COVID-19 pandemijos buvo apsunkintos institucijos galimybės ugdyti kompetencijas per tarptautines keliones ir darbuotojų mainus, ekspertų grupė yra įsitikinusi, kad pilną darbo dieną dirbančių darbuotojų mobilumas visgi turėtų padidėti, ir taip bus įgyvendintas Kolegijos įsipareigojimas siekti tarptautiškumo, tobulinamos darbuotojų kompetencijos ir studentams parodoma, kokią naudą galima gauti iš tokių galimybių. Siekdama sustiprinti Kolegijos tarptautiškumo strategiją ir gauti naudos iš dalijimosi žiniomis, ekspertų grupė ragina Kolegiją ir toliau aktyviai pasitelkti užsienio dėstytojus, suteikiant jiems vizituojančių arba nuolatinių darbuotojų pareigas.

103. Siekiant pritraukti užsienio studentus, KK siūlomos ir studijų programos, vykdomos anglų bei rusų kalbomis. Kaip įvertino pati Kolegija, studijų programų anglų kalba skaičius yra ribotas. Tačiau ekspertų grupė mano, kad vertėtų daugiau dėmesio skirti ir bandyti pritraukti galimai nemažą rusakalbių studentų grupę iš aplinkinių regionų, bei Lietuvoje gyvenančius asmenis, kurių gimtoji kalba yra rusų.

104. **Apibendrinant**, Kolegija yra moderni, versli ir į praktinę veiklą orientuota institucija, kuriai tenka konkuruoti su kitomis kolegijomis ir universitetais, bei veikti mažesnio finansavimo sąlygomis. Kolegija yra parengusi aiškia ir perspektyvia studijų ir mokslinių tyrimų veiklos strategiją ir nustačiusi kiekybinius ir kokybinius šių sričių tikslus. Kolegijos mokslinių tyrimų ir studijų veikla savo pobūdžiu ir kokybe atitinka kolegijoms keliamus aukštojo mokslo reikalavimus. Tačiau siekis, kad mokslinių tyrimų finansavimas padidėtų 360 % bus nelengvai įgyvendinamas ar net gali pasirodyti nerealus, o 34 studijų kryptų programų pasiūla yra didelė ir įvairiapusė Kolegijos dydžio institucijai. Kolegija turi perspektyvų ir iš esmės sėkmingą požiūrį į studijų ir mokslinių tyrimų veiklos tarptautiškumo didinimą, o ateityje būtų naudinga atsigręžti ir dar nuosekliau pasitelkti veiksmus, kurių buvo imtasi to siekiant pandemijos laikotarpiu.

105. **Sprendimas:** sritis plėtojama sistemiškai, be esminių trūkumų, įvertinama 3 balais.

106. **Rekomendacijos vertinamajai sričiai:**

- Kiekviena studijų kryptis turėtų apibrėžti įsipareigojimo siekti inovacijomis grįstų studijų reikšmę ir poveikį savo programoms.
- Kolegija turėtų apsvarstyti, ar nebūtų naudinga parengti kriterijus, kuriais vadovaudamasi ji priimtų sprendimus dėl programų, kuriose studentų skaičius yra mažas arba mažėja, tęsimo.

- Stebėdama savo pažangą siekiant tikslo 360 % padidinti užsakomųjų mokslinių tyrimų finansavimą, Kolegija turėtų atkreipti dėmesį į tai, kad darbuotojų laiko sutelkimas į su tuo susijusią veiklą galėtų turėti neigiamą poveikį dėstyti ir mokymo programų kūrimui bei darbuotojų dalyvavimui fundamentaliuose/baziniuose moksliniuose tyrimuose.
- Kolegija raginama plėtoti ir taikyti „tarptautiškumo namuose“ koncepciją, kartu toliau stengiantis propaguoti mobilumo vertę studentų ir darbuotojų tarpe.
- Kolegija galėtų apsvarstyti galimybę padidinti siūlomų programų, vykdomų rusų ir anglų kalbomis, skaičių, kad pritrauktų studentų iš Rytų ir Pietų Europos.

107. Gerosios praktikos pavyzdžiai:

- Studentams, kuriems jos labai reikia, teikiama finansinė ir akademinė parama.
- Stipri darbuotojų orientacija į praktinę veiklą ir aktyvus jų dalyvavimas Kolegijos akademinėje veikloje.

3.4. Poveikis regionų ir visos šalies raidai

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

4.1. Poveikio regionų ir visos šalies raidai veiksmingumas:

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

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

108. 2025 m. strategijoje yra siūlomi įvairūs veiksmai, pagrįsti Kolegijos atlikta nacionalinių ir regioninių poreikių analize. Remiantis SS duomenimis ir tuo, kas buvo pasakyta per pokalbius, paaiškėjo, kad išoriniai socialiniai dalininkai aktyviai dalyvavo rengiant dabartinę strategiją. Ekspertų grupei taip pat buvo pateikti įrodymai apie mokslinių tyrimų veiklą, iš kurių matyti, kad ji buvo suskirstyta pagal ekonominę (pavyzdžiui, verslo procesų optimizavimas), socialinę (pavyzdžiui, Parkinsono liga sergančių pacientų tyrimai) ar ekologinę poveikį regionui (pavyzdžiui, pakuočių tyrimai). Šie veiksmai ir jų veiksmingumas kasmet vertinami fakultetų ir visos Kolegijos veiklos vertinimo lygmenyje.

109. Remdamasi susitikimo su socialiniais partneriais metu gautais įrodymais, ekspertų grupė gali drąsiai teigti, kad viena iš stipriųjų Kolegijos pusių yra aktyvus ir reguliarus bendravimas su absolventais, darbdaviais ir socialiniais partneriais Kauno regione ir Tauragės savivaldybėje. Šių ryšių aktualumas ir nuoseklumas leidžia institucijai orientuotis į šių regionų prioritetus, o vietos darbdaviai mato savo vaidmenį per bendradarbiavimą ugdant talentų pasiūlą.

110. Plėtodama glaudžius ryšius su išorės socialiniais dalininkais, Kolegija siekia užtikrinti, kad jos veikla atitiktų regioninės darbo rinkos poreikius. Kaip minėta šiose išvadose, išoriniai socialiniai dalininkai dalyvauja studijų kryptų komitetų veikloje, teikia studentams praktikos vietas, dalyvauja vertinant baigiamuosius darbus, skaito paskaitas ir dalyvauja bendruose mokslinių tyrimų projektuose. Kolegijos SSGG analizėje tai buvo įvardyta kaip stiprioji pusė. Be to, susitikimai su suinteresuotomis šalimis, vykę vizito metu, atskleidė, kad regioniniai ir vietos socialiniai partneriai ne tik žino apie Kolegijos misiją ir strategiją, bet ir plėtoja bendrą požiūrį į regiono plėtrą.

111. Netoli Kolegijos įsikūrusi Kauno laisvoji ekonominė zona skatina naujų įmonių steigimąsi ir naujų darbo vietų kūrimą. Siekdama remti regiono plėtrą, Kolegija nustatė, kad reikia daugiau įrodymais pagrįstos vietos organizacijų profesinių poreikių stebėsenos. Ekspertų grupė pritaria šiai iniciatyvai, nes ji demonstruoja sistemingą požiūrį į švietimo ir mokymo poreikių analizę, kuris leis Kolegijai pirmauti naujų studijų programų ir paslaugų kūrimo srityje ir tenkinti konkrečius darbdavių nustatytus profesinio tobulėjimo poreikius. Tai taip pat galėtų suteikti papildomos naudos regionui ir Kolegijai, nes būtų organizuojami trumpi tęstinio profesinio tobulinimosi kursai. Be techninių įgūdžių lavinimo, taip pat galėtų būti organizuojami kalbų kursai tiems, kuriems reikia tobulinti kitas, ne lietuvių, kalbos įgūdžius, arba tiems, kurie atvyko iš kitų šalių (žr. 103 punktą ir susijusią 106 punkto rekomendaciją).

112. Kolegija kasmet stebi absolventų įsidarbinimą. Praėjus metams po studijų baigimo atliekamas buvusių studentų profesinio pasirengimo ir integracijos į darbo rinką tyrimas. Ekspertų grupės prašymu Kolegija pateikė duomenis apie konkretų savo studijų programų poveikį Tauragės regionui, kur per penkerių metų laikotarpį (2016–2021 m.) 88 % Tauragės skyriaus programų absolventų ir toliau dirbo regione. Tam, kad Kolegija galėtų lengviau sutelkti dėmesį į savo daromą poveikį šiam ir kitiems regionams, ekspertų grupė rekomenduoja KK išanalizuoti duomenis, kuriuos ji renka siekdama stebėti savo absolventų ir mokslinių tyrimų veiklos poveikį įgyvendinant regioninius ir nacionalinius tikslus. Taip pat būtų naudinga plačiau išanalizuoti, koku mastu darbo rinkoje dirba kitų institucijų absolventai.

113. SS teigimu, Tauragės rajono savivaldybės strateginiame plėtros plane yra pabrėžiama KK Tauragės skyriaus svarba. Tai įvardijama kaip stiprioji rajono pusė, nes jaunimui suteikiama galimybė įgyti aukštąjį išsilavinimą neišvykstant kitur. Tauragės savivaldybės perspektyvą ir jos ateities santykių su Kolegija galimybes patvirtino KK vadovai ir Tauragės meras.

114. Šis bendradarbiavimas toliau plėtojamas ne tik teikiant specialias programas užimtumui regione skatinti, bet ir atliekant mokslinius tyrimus tokiose srityse kaip darnus viešojo transporto sistemos vystymas. Šie santykiai yra potencialus modelis tolesnei Kolegijos regioninės veiklos plėtrai, todėl ekspertų grupė rekomenduoja Kolegijai apsvarstyti galimybę remtis su Tauragės savivaldybe užmegztais santykiais ieškant bendradarbiavimo su kaimyniniais rajonais galimybių.

115. Ekspertų grupės susitikime su socialiniais partneriais išryškėjo jų indėlis į Kauno kultūrinį gyvenimą. Jie patvirtino itin aktyvų ir reikšmingą Kolegijos bendruomenės dalyvavimą svarbiuose regionui renginiuose. Kolegijoje vykdoma daug meninės veiklos. Į tai įeina parodos,

plenerai, simpoziumai ir kitos meninės išraiškos formos, kurias organizavo arba kuriose dalyvavo akademinis personalas ir studentai. Taip pat buvo organizuojami virtualūs renginiai.

116. SER yra pabrėžiamas Kolegijos poveikis regioninės ir nacionalinės aplinkos apsaugai. Rengdama 2025 m. strategiją Kolegija atsižvelgė į įvairius Europos ir nacionalinius darnaus vystymosi dokumentus. Priemonės, kurių Kolegija ėmėsi, daugiausiai yra skirtos aplinkos ir išteklių apsaugai. Pagrindinis KK tikslas - racionalus energijos išteklių naudojimas. Kolegijos infrastruktūros pokyčiai buvo inicijuoti 2016–2021 m. Buvo suformuotas Informacijos išteklių centras, renovuoti akademiniai pastatai ir sporto kompleksas, atnaujintos laboratorijos, įgyvendinta išsami gyvenimo sąlygų bendrabučiuose gerinimo programa, išplėsta energijos taupymo programa, o perkant prekes ir paslaugas taikomi aplinkos apsaugos kriterijai. Kolegijos pastangų šioje srityje sėkme ekspertų grupė įsitikino apsilankiusi jos fizinėse patalpose.

117. Kolegija skatina studentų ir darbuotojų savanorišką veiklą. Studentams suteikiama galimybė dalyvauti savanoriškoje veikloje, o tai leidžia į šią veiklą integruoti studijų metu įgytas žinias. Studentai taip pat gali įsitraukti į savanorišką veiklą, kuriai nereikia specifinių įgūdžių. Ekspertų grupės susitikimo su studentais ir darbuotojais metu buvo pateikti savanorystės ikimokyklinio ugdymo įstaigose, COVID pandemijos valdymo projektuose ir su Ukrainos karo pabėgėliais pavyzdžiai. Siekdama padidinti savanoriškos veiklos poveikį, Kolegija galėtų apsvarstyti galimybę į studijų programas įtraukti paslaugų mokymosi modulius (dalykus), kuriuos studijuojant studentams už savanorišką veiklą galėtų būti užskaityti kreditai, jei tik tai leidžia teisiniai reikalavimai.

4.2. Mokymosi visą gyvenimą sąlygų užtikrinimas:

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

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

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

118. Kolegijos 2025 m. strategijoje pabrėžiamas plataus spektro studijų, atitinkančių visuomenės ir darbo rinkos poreikius, nuotolinio ir virtualaus mokymosi plėtojimo, bei studijų individualizavimo galimybių plėtros poreikis. Vienas iš Strategijos projektų - darni neformaliojo švietimo plėtra, siekiant iki 2025 m. 20 % padidinti ankstesnio neformaliojo mokymosi įrodymus turinčių studentų skaičių. Strateginiame plane taip pat numatyta toliau plėtoti Kolegijos ankstesnio mokymosi (įskaitant neformalųjį mokymąsi ir savišvietą) vertinimo ir pripažinimo tvarką.

119. KK yra parengusi studijų programų, įgyvendinamų lanksčia forma, pasiūlą. Studentai programas gali lankyti nuolatine arba iššėstine studijų forma. Esant reikalui, abiem studijų formomis galima studijuoti pagal individualius studijų planus, taip pat yra galimybė mokytis nuotoliniu būdu ir mokymosi medžiagą gauti internetu. Studijos organizuojamos taip, kad atitiktų iššėstinių studijų studentų poreikius, pavyzdžiui, vyksta savaitgaliais arba sujungiant paskaitas darbo dienų vakarais bei savaitgaliais. Be to, iššėstinių studijų studentams, atsižvelgiant

į jų individualius pageidavimus, leidžiama lankyti tam tikrus užsiėmimus kartu su nuolatinų studijų studentais. Kaip aprašyta pirmiau, ekspertų grupė turėjo progų įsitikinti, kad Kolegija plėtoja savo gebėjimus vykdyti nuotolines, jungtines ir mišrias programas, investuodama į mokymosi technologijas (50 punktas), kurdama virtualią mokymosi aplinką ir ugdydama darbuotojų gebėjimus pagal Virtualaus mokymosi kokybės projektą (51 punktas).

120. Kolegija yra parengusi daugybę kursų, seminarų, mokymų darbo vietoje ir kt. paslaugų, skirtų verslo įmonėms, viešosioms ir valstybinėms institucijoms. Ekspertų grupei buvo pranešta, kad 2016–2021 m. neformaliojo švietimo programomis pasinaudojo ir savo kompetencijas Kolegijoje tobulino 6795 asmenys. Kolegija ne tik siūlo darbo rinkos poreikius atitinkančias studijų programas, bet ir įgyvendina mokymosi visą gyvenimą siekįsiūlydama suaugusiesiems tinkamus mokymus ir mokymą įmonėse, ankstesnio mokymosi pripažinimą, kaip nurodyta pirmiau, ir mikro-kredencialus. Iki šiol neformaliojo suaugusiųjų švietimo programos buvo kuriamos ir įgyvendinamos atsižvelgiant į socialinių dalininkų reikalavimus. Tačiau, kaip pažymėta pirmiau, Kolegija pripažino, kad reikia sistemingiau vertinti reikalavimus studijų programoms, kuriomis bus remiamas gyventojų kvalifikacijos kėlimas.

121. Kaip minėta šių išvadų 32 punkte, Kolegijos galimybes tenkinti mokymosi visą gyvenimą poreikius riboja tai, kad tokio pobūdžio institucijos šiuo metu negali siūlyti magistrantūros programų ar modulių (dalykų), atitinkančių 7 EKS lygį. Per ekspertų grupės susitikimus su darbuotojais buvo patvirtinta, kad Kolegija siūlo atskirus dabartinių savo studijų programų modulius (dalykus), kuriuos galima įskaityti asmenims, norintiems kelti kvalifikaciją arba įgyti naujų specialybių, nebaigusiems visos akademinės programos. Šią galimybę ir lanksčias mokymosi galimybes kai kurie socialiniai partneriai laiko ypač svarbiomis, pabrėždami, kad tokios institucijos kaip KK turi ugdyti studentus, kurie, kaip apibūdino vienas darbdavys, „geba ir yra pasirengę mokytis visą gyvenimą“. Nors apie šią galimybę skelbiama Kolegijos interneto svetainėje, daugelis studentų ir socialinių partnerių, su kuriais susitiko ekspertų grupė, nežinojo, kad tokiu būdu galima mokytis atskirus modulius (dalykus). Ekspertų grupės nuomone, apie šią galimybę ir galimų atskirų modulių (dalykų) pasiūlą būtų galima tinkamiau informuoti absolventus ir socialinius partnerius.

122. **Apibendrinant**, ekspertų grupė mano, kad Kauno kolegija daro teigiamą poveikį regioninei ir nacionalinei plėtrai. Jokių didelių trūkumų šioje srityje nenustatyta. Kolegija palaiko ilgalaikius ir prasmingus ryšius su socialiniais dalininkais ir, naudodamasi kartu su Tauragės rajono savivaldybe sukurtu modeliu, teikia šių socialinių dalininkų poreikius atitinkančias studijų programas ir mokslinius tyrimus. Tai, kad Kolegija supranta ir vertina savo vaidmenį kuriant mokymąsi visą gyvenimą skatinančią aplinką, įrodo jos siūlomos studijų programos, kuriose pasitelkiami įvairūs mokymo būdai, ir įvairūs kiti 2025 m. strategijoje nustatyti veiksmai. Kolegija taip pat propaguoja Lietuvos nacionalinę kultūrą ir tradicijas dalyvaudama socialiniuose ir kultūriniuose renginiuose.

123. **Sprendimas:** sritis plėtojama sistemiškai, be esminių trūkumų, įvertinama 3 balais.

124. **Rekomendacijos vertinamajai sričiai:**

- Kolegija turėtų sistemingai analizuoti surinktus duomenis, kad galėtų stebėti savo absolventų ir mokslinių tyrimų veiklos poveikį regioniniams ir nacionaliniams tikslams.
- KK turėtų apsvarstyti galimybę pasinaudoti santykių užmezgimo modeliu, kurį ji yra išplėtojusi dirbdama su Tauragės savivaldybe, ir ieškoti bendradarbiavimo galimybių kitose regiono dalyse.
- Kolegija turėtų pradėti aktyvią rinkodaros kampaniją, kad padidintų absolventų ir socialinių partnerių informuotumą apie galimybes nuolatinio profesinio tobulėjimo tikslais rinktis atskirus kreditus suteikiančius modulius (dalykus).

125. **Gerosios praktikos pavyzdžiai:**

- Galimybė studentams rinktis atskirus kreditus suteikiančius modulius (dalykus) kaip įgūdžių tobulinimo ar gerinimo modelį baigus studijas.

IV. GEROSIOS PRAKTIKOS PAVYZDŽIAI

Ekspertų grupė nurodo šiuos gerosios praktikos pavyzdžius:

Valdymas:

- Kolegijos pastangos užtikrinti visapusišką ir aktyvų darbuotojų, studentų ir socialinių partnerių dalyvavimą institucijos vadyboje ir valdyme.
- Įsipareigojimas siekti skaidrumo kaip priemonės, skatinančios abipusę institucijos ir jos socialinių dalininkų bendravimą, taip pat atvirumas ir skaidrumas Kolegijai savo interneto svetainėje paskelbiant studentų apklausos rezultatus ir išsamią informaciją apie veiksmus, kurių buvo imtasi į juos atsižvelgiant.
- Moderni biblioteka ir jos siūlomų išteklių kokybė, įskaitant gerai įrengtas studijų erdves grupiniam darbui ir individualiam mokymuisi.

Kokybės užtikrinimas:

- Institucijos kolegialumas, kuris, kartu su abipuse atskaitomybe, užtikrina visapusišką savianalizės ir metinio vertinimo priemonių veiksmingumą.

Studijų ir mokslo (meno) veikla:

- Studentams, kuriems jos labai reikia, teikiama finansinė ir akademinė parama.
- Stipri darbuotojų orientacija į praktinę veiklą ir aktyvus jų dalyvavimas Kolegijos akademinėje veikloje.

Poveikis regionų ir visos šalies raidai:

- Galimybė studentams rinktis atskirus kreditus suteikiančius modulius (dalykus) kaip įgūdžių tobulinimo ar gerinimo modelį baigus studijas.

V. REKOMENDACIJOS VEIKLOS TOBULINIMUI

Ekspertų grupė pateikia šias rekomendacijas dėl tolesnio tobulinimo:

Valdymas:

- Kolegija galėtų apvarstyti, ar jos požiūris į strateginį planavimą nėra pernelyg sudėtingas, ir netrukdo veiksmingai vykdyti stebėsenos ir įgyvendinimo procesų.
- KK būtų naudinga vieningai, įtraukiant visą instituciją, aptarti „besimokančios organizacijos“ sąvokos poveikį jos struktūrai, kultūrai ir pageidaujamiems valdymo stiliams.

Kokybės užtikrinimas:

- Kolegija turėtų apvarstyti galimybes (nurodytas šių išvadų 66–70 punktuose) plėtoti pirmaujančią sektoriuje praktiką siekiant užtikrinti teikiamų paslaugų kokybę ir standartus, prie kurios prisidėtų glaudesnis bendradarbiavimas su Europos institucijomis ir kolegomis.
- KK taip pat turėtų apvarstyti kaip patobulinti Kokybės vadovą, kad jis taptų patogesniu ir išsamesniu vadovu darbuotojams ir studentams.
- Galiausiai, Kolegijai derėtų apvarstyti galimybę parengti programos lygmens vadovą (galimai net ir virtualų) ir pasiūlyti jį kaip specialią priemonę, leidžiančią studentams susipažinti su institucine politika, procedūromis ir reikalavimais, susijusiais su tokiomis sritimis kaip akademinis sąžiningumas.

Studijų ir mokslo (meno) veikla:

- Kiekviena studijų kryptis turėtų apibrėžti įsipareigojimo siekti inovacijomis grįstų studijų reikšmę ir poveikį savo programoms.
- Kolegija turėtų apvarstyti, ar nebūtų naudinga parengti kriterijus, kuriais vadovaudamasi ji priimtų sprendimus dėl programų, kuriose studentų skaičius yra mažas arba mažėja, tęsimo.
- Stebėdama savo pažangą siekiant tikslo 360 % padidinti užsakomųjų mokslinių tyrimų finansavimą, Kolegija turėtų atkreipti dėmesį į tai, kad darbuotojų laiko sutelkimas į su tuo susijusią veiklą galėtų turėti neigiamą poveikį dėstymui ir mokymo programų kūrimui bei darbuotojų dalyvavimui fundamentaliuose/baziniuose moksliniuose tyrimuose.
- Kolegija raginama plėtoti ir taikyti „tarptautiškumo namuose“ koncepciją, kartu toliau stengiantis propaguoti mobilumo vertę studentų ir darbuotojų tarpe.
- Kolegija galėtų apvarstyti galimybę padidinti siūlomų programų, vykdomų rusų ir anglų kalbomis, skaičių, kad pritrauktų studentų iš Rytų ir Pietų Europos.

Poveikis regionų ir visos šalies raidai:

- Kolegija turėtų sistemingai analizuoti surinktus duomenis, kad galėtų stebėti savo absolventų ir mokslinių tyrimų veiklos poveikį regioniniams ir nacionaliniams tikslams.
- KK turėtų apsvarstyti galimybę pasinaudoti santykių užmezgimo modeliu, kurį ji yra išplėtojusi dirbdama su Tauragės savivaldybe, ir ieškoti bendradarbiavimo galimybių kitose regiono dalyse.
- Kolegija turėtų pradėti aktyvią rinkodaros kampaniją, kad padidintų absolventų ir socialinių partnerių informuotumą apie galimybes nuolatinio profesinio tobulėjimo tikslais rinktis atskirus kreditus suteikiančius modulius (dalykus).

© *Studijų kokybės vertinimo centras (SKVC), 2022.*
A. Goštauto g. 12, 01108 Vilnius, Lietuva
tel.: +370 5 205 3323
skvc@skvc.lt
<http://www.skvc.lt>