

VILNIAUS KOLEGIJOS IŠORINIO VERTINIMO REKOMENDACIJŲ ĮGYVENDINIMO PAŽANGOS ATASKAITA

Ekspertų rekomendacija	Aukštosios mokyklos veiksmai, skirti rekomendacijai įgyvendinti	Įvykęs ar laukiamas pokytis (detalizuojama kaip nusimatyti veiksmai padėjo ar padės įgyvendinti rekomendaciją, pateikiami pasiekto rezultato įrodymai)
Valdymo sričiai		
<p>Siekdama pagerinti savo veiklos rezultatus, Kolegija turėtų rinkti daugiau kokybinių įrodymų, kurie papildytų šiuo metu daugiausiai kiekybinius duomenis, renkamus strateginiams rodikliams (40 p.)</p>	<p>Atlikti veiksmai:</p> <p>Tobulinant Kolegijos Strategijos stebėseną ir įgyvendinimą, 2024 metais direktoriaus pavaduotojai kartu su jiems pavaldžių tarnybų ir skyrių vadovais atliko išsamią Strategijos veiksmų įgyvendinimo plano efektyvumo ir kokybinę veiklos analizę. Šios analizės tikslas – įvertinti, kiek plane numatyti rodikliai sudaro prielaidas stebėti ir analizuoti ne tik kiekybinius, bet ir kokybinius Kolegijos veiklos rezultatus, nustatyti tobulintinas sritis ir stiprinti įrodymais grįstą veiklos vertinimą.</p> <p>Vadovaujantis Vilniaus kolegijos direktoriaus 2024 m. spalio 7 d. įsakymu Nr. V-346 ir Vilniaus kolegijos direktoriaus</p>	<p>Įvykęs pokytis:</p> <p>Atlikus <i>Kolegijos strategijos įgyvendinimo</i> veiksmų plano efektyvumo ir kokybinių aspektų analizę, buvo inicijuoti konkretūs plano tobulinimo veiksmai, sustiprinę strateginės stebėsenos logiką ir analitinę vertę:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) rodiklių peržiūra buvo nukreipta į tai, kad stebėseną būtų glaudžiau susieta su kitais planavimo dokumentais, o rodiklių analizė neapsiribotų vien pasiektų reikšmių fiksavimu. Po analizės daugiau dėmesio imta skirti ne tik rodiklių nepasiekimo priežasčių vertinimui, taip pat nuoseklesniam kokybinės analizės ir SSGG metodo taikymui. 2) analizė paskatino tikslinti ir diferencijuoti rodiklių formuluotes, kad jos būtų aiškesnės, tikslesnės ir analitiškai naudingesnės. Pavyzdžiui, buvo siūloma vartoti tikslesnes sąvokas, tokias kaip „tarpkryptinis“ vietoje „tarpdisciplininis“. 3) sustiprintas ir kokybinių rodiklių vaidmuo: akcentuota, kad tam tikrose srityse, pavyzdžiui, vertinant konferencijas, svarbus ne tik jų skaičius, bet ir kokybinė analizė. 4) siekiant, kad rodikliai taptų prasmingesni valdymo požiūriu, kai kurie jų buvo papildyti veiklos vertę atskleidžiančiais aspektais, pavyzdžiui, publikacijų skaičių siūlant sieti ne tik su kiekybe, bet ir su moksline verte, vertinama pagal LMT taškus. <p>Apibendrinant galima teigti, kad atlikta analizė lėmė aiškų pokytį Strategijos veiksmų įgyvendinimo plano stebėsenoje: nuo bendresnių ir daugiausia kiekybinių rodiklių buvo pereinama prie tikslesnės, labiau diferencijuotos ir analitiškai stipresnės rodiklių sistemos, kurioje didesnė reikšmė teikiama kokybinei analizei, priežasčių vertinimui ir veiklos poveikio interpretavimui.</p> <p>Atsižvelgiant į ekspertų rekomendaciją bei atliktą Kolegijos strategijos veiksmų plano įgyvendinimo analizę, 2024 m. buvo atnaujintos Kolegijos metinių veiklos ataskaitų formos. Atnaujinus formas, buvo pereita prie platesnio veiklos vertinimo</p>

	<p>2024 m. gruodžio 19 d. įsakymu Nr. V-457, buvo atnaujintos Kolegijos metinės veiklos ataskaitos.</p>	<p>modelio, kuriame kiekybiniai duomenys sistemingai papildomi kokybine analize. Atlikti pakeitimai sudarė prielaidas Kolegijos veiklos ataskaitas dar labiau grįsti kokybinio veiklos vertinimu. Ataskaitos formos struktūroje greta statistinių duomenų nuosekliai prašoma pateikti esamos situacijos aprašymą, pavyzdžiui, analizuoti studentų pasitenkinimą studijų proceso organizavimu ir dėstymo kokybe, individualizuoto studijų proceso užtikrinimą, socialinių partnerių įsitraukimą, vidinės studijų kokybės valdymo schemą, subjektų atsakomybes, studijų tobulinimo veiksmų planavimą bei kitus procesų kokybę atskleidžiančius aspektus. Tai rodo, kad institucijos pažanga vertinama ne tik pagal pasiektų rezultatų apimtį, bet ir pagal priemonių tinkamumą, procesų brandą, grįžtamojo ryšio naudojimą bei realų poveikį studijų kokybei. Svarbu pažymėti, kad ataskaitos formoje buvo įtvirtinti ir konkretūs kokybinės analizės instrumentai: numatyta integruoti į skirtingas veiklos sritis SSGG analizę, atlikti savanorystės veiklų efektyvumo analizę, vertinti tarptautiškumo poveikį studijų proceso kokybei, o kai kuriose srityse tiesiogiai nurodomi ir gerosios praktikos pavyzdžiai. Be to, tam tikri rodikliai formoje įvardijami kaip kokybiniai, pavyzdžiui, dėstytojų kompetencijų pakankamumo ar sąlygų personalo kompetencijoms tobulinti vertinimas lygmenimis.</p> <p>Patvirtintos <i>Kolegijos veiklos ataskaitos</i> atskleidžia, kad atliktų veiksmų pokytis neapsiribojo formaliu ataskaitos formos atnaujinimu, bet lėmė ir pačios veiklos vertinimo logikos pasikeitimą. Aukštosios mokyklos veiklų vertinimas grįstas mišriu modeliu, apimančiu ne tik kiekybinius, bet ir kokybinius duomenis, o metinės veiklos ataskaitos – ne tik duomenų pateikimu, bet ir jų kokybine analize, leidžiančia išsamiau atskleisti pokyčių turinį, jų pagrįstumą ir poveikį. Kolegijos veiklos ataskaita rengiama remiantis ne tik administracinių padalinių duomenimis, bet ir fakultetų veiklos bei studentų saviraiškos kolektyvų savianalizėmis. Tokia prieiga reiškia, kad ataskaita nėra vien statistinių rodiklių suvestinė, bet apima jų interpretavimą, konteksto paaiškinimą ir kokybinių išvadų formulavimą. Pavyzdžiui, joje interpretuojamas studentų grįžtamasis ryšys ir jo panaudojimas sprendimams, atliekamas socialinių partnerių ir darbdavių kokybinis vertinimas, formuluojamos įžvalgos dėl bendradarbiavimo stiprinimo su savivaldybėmis, pateikiami kokybiškai reikšmingi personalo sudėties aspektai, aptariamas finansavimo struktūros tvarumas ir susijusios rizikos. Kitaip tariant, ataskaitoje akcentuojami ne tik organizaciniai sprendimai, bet ir jų pagrįstumas, reikšmė bei numatomas poveikis institucijos valdymui. Todėl Kolegijos metinės veiklos ataskaitos yra ne tik veiklos rezultatų fiksavimo, bet ir institucinės savianalizės, pažangos stebėsenos bei įrodymais grįsto sprendimų priėmimo priemone.</p>
--	---	---

<p>Kolegija turėtų pagerinti savo interneto svetainėje ir socialinėje žiniasklaidoje pateikiamos informacijos kokybę, pabrėždama savo išskirtines savybes ir reklamuodama visus jos teikiamų paslaugų aspektus (42–43 p.).</p>	<p>Atlikti veiksmai:</p> <p>2024 m. įsteigta Paslaugų visuomenei ir bendruomenei tarnyba (Vilniaus kolegijos direktoriaus 2024 m. lapkričio 7 d. įsakymas Nr. V-394).</p> <p>2023-2024 m. m. atnaujintos viko.lt ir padalinių interneto svetainės.</p> <p>2022 m. parengtos Kolegijos vidinės ir išorinės komunikacijos strateginės gairės.</p> <p>Atlikta Kolegijos viešumo analizė (išorės ekspertų tyrimas).</p> <p>Kolegijos strategijoje 2026–2030 m. išskirta atpažįstamo identiteto strateginė kryptis.</p>	<p>Įvykęs pokytis:</p> <p>Įsteigtos Paslaugų visuomenei ir bendruomenei tarnybos tikslas – plėtoti paslaugas išorei ir pristatyti Kolegijos stiprybes socialiniams partneriams. Taip sustiprintas institucinis pagrindas nuoseklesniam Kolegijos paslaugų, stiprybių ir išskirtinumo pristatymui išorinėms tikslinėms grupėms. Pavyzdžiui, 2025 m. gegužės 15 d. pasirašytos bendradarbiavimo, užsakomosios veiklos ir paramos sutartys su AB „Klovainių skalda“.</p> <p>https://www.viko.lt/ab-klovainiu-skalda-ir-vilniaus-kolegija-sutelke-jegas-bendriems-projektams/</p> <p>Atnaujintose <i>viko.lt</i> ir padalinių interneto svetainėse pagerintas Kolegijos ir fakultetų interneto svetainių suderinamumas bei informacijos kokybė. Tokiu būdu pagerėjo informacijos nuoseklumas ir suderinamumas skirtinguose Kolegijos komunikacijos kanaluose, sudarytos prielaidos aiškesniam ir kokybiškesniam Kolegijos veiklų, paslaugų ir išskirtinumo pristatymui interneto erdvėje.</p> <p>Parengtos VIKO vidinės ir išorinės komunikacijos gairės (lietuvių ir anglų k. 2022 m.), paskelbta Intranete Gairėse pateikta komunikacijos analizė, pateikiami siūlymai bei rekomendacijos išorinės ir vidinės institucijos komunikacijos gerinimui. Parengtos Kolegijos vidinės ir išorinės komunikacijos strateginės gairės, kuriose numatyti informacijos kokybės gerinimo aspektai. Komunikacija pradėta grįsti aiškesnėmis strateginėmis nuostatomis, sudarančiomis prielaidas kryptingesniam ir kokybiškesniam informacijos valdymui bei vieningesniam komunikavimui.</p> <p>Atlikta Kolegijos viešumo analizė (išorės ekspertų tyrimas) parodė, kad VIKO viešumo laukas išliko stabiliai pozityvus. Vilniaus kolegijos išorinės komunikacijos ir viešumo tyrimo pristatyme 2025 m. spalio 14 d. aptarta, koks yra VIKO komunikacijos tonas, kaip institucija matoma tarp kitų Lietuvos aukštųjų mokyklų, kokie bendruomenės žmonės daugiausia kalba / komentuoja / dalinasi ekspertinėmis įžvalgomis ir kt. Atsirado išoriniu vertinimu grįstas pagrindas vertinti Kolegijos komunikaciją situaciją ir toliau kryptingai stiprinti viešąjį matomumą.</p> <p>Kolegijos identiteto stiprinimas įtvirtintas strateginiu lygmeniu, todėl komunikacijos plėtra siejama su ilgalaikiais institucijos prioritetais. Iškelti 6 uždaviniai, kurie detalizuojami priemonėmis, laukiamais pokyčiais, poveikio įrodymais ir atsakingais</p>
--	--	--

	<p>Suformuota komunikacinė kryptis „VIKO atveria kelią rytojaus galimybėms“, apimanti visas Kolegijos veiklos sritis.</p> <p>Kolegijos išorinė komunikacija reguliariai aptariama bei analizuojama Kolegijos bendruomenės susitikimuose ir direktorato posėdžiuose.</p> <p>Reguliariai rengiami ir leidžiami naujienlaiškiai bendruomenei.</p>	<p>asmenimis.</p> <p>Suformuota komunikacinė kryptis „VIKO atveria kelią rytojaus galimybėms“, adaptuota skirtingoms tikslinėms auditorijoms: stojantiesiems – #suVIKO pavyko, socialiniams partneriams ir bendruomenei – „Užaugę keisti ateitį“ (VIKO komunikacijos skyrius, pristatyta bendruomenės susitikime 2025-09-04). Taip pradėtas formuoti nuoseklesnis, auditorijoms pritaikytas ir Kolegijos išskirtinumą aiškiau atskleidžiantis komunikacijos modelis. Komunikacija tapo labiau orientuota į skirtingų tikslinių grupių poreikius ir į vieningą institucinio identiteto pateikimą.</p> <p>Siekiant stiprinti išorinės ir vidinės komunikacijos modelio įgyvendinimą, VIKO išorinė komunikacija reguliariai aptariama bei analizuojama Kolegijos bendruomenės susitikimuose ir direktorato posėdžiuose. 2025 m. 4 Kolegijos direktorato, valdymo reikalų posėdžiuose diskutuota apie VIKO studijų programų reklamines kampanijas, pasirengimą ir dalyvavimą studijų parodose. Komunikacijos valdymas tapo nuolatinio institucinio aptarimo ir stebėsenos objektu, o tai rodo perėjimą prie labiau koordinuoto ir sistemiškai valdomo komunikacijos modelio.</p> <p>Reguliariai rengiant ir leidžiant bendruomenei naujienlaiškius, taip sustiprintas vidinės komunikacijos reguliarumas ir informacijos sklaidos nuoseklumas, sudarytos prielaidos geresniam bendruomenės informuotumui apie Kolegijos veiklas, prioritetus ir pokyčius.</p>
<p>Akademinė taryba turėtų apsvarstyti, kaip ji galėtų veiksmingiau atlikti savo, kaip aukštesniojo akademinio organo, funkciją, visų pirma prižiūrėti, kaip įgyvendinama Kolegijos kokybės valdymo sistema ir taikomųjų mokslinių tyrimų veikla (34 p.).</p>	<p>Atlikti veiksmai:</p> <p>Vadovaujantis atnaujintu Kolegijos kokybės vadovu, peržiūrėtos Akademinės tarybos darbo reglamente nustatytos funkcijos, orientuojantis į studijų kokybės užtikrinimo ir TMTEP ir meno veiklos įgyvendinimo stebėseną.</p>	<p>Įvykęs pokytis:</p> <p>Atnaujintas Akademinės tarybos darbo reglamentas (patvirtintas 2025 m. kovo 12 d. nutarimu Nr. AT N-4), siekiant sustiprinti Tarybos vaidmenį studijų kokybės užtikrinimo bei MTEP ir meno veiklos priežiūrą, papildant konkrečiomis funkcijomis: “< 7.3. tvirtina vidinę studijų kokybės užtikrinimo sistemą ir kontroliuoja, kaip ji įgyvendinama; 7.12. vertina atliktų taikomųjų mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros rezultatus ir Kolegijos taikomųjų mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros ir meno veiklos kokybę ir lygį; 7.13. nustato taikomųjų mokslinių tyrimų, profesionaliojo meno, eksperimentinės plėtros veiklos ir mokslo kryptis bei tematiką atsižvelgdama į Kolegijos vykdomas studijų kryptis ir jų sąsajas su mokslo kryptimis, meno darbuotojų kvalifikaciją, turimus finansinius išteklius, studijų ir užsakovų poreikius; 7.19. svarsto direktoriaus pateiktą Kolegijos strateginį veiklos planą, kuriame apibrėžiama ir Kolegijos misija ir vizija, ir teikia dėl jo</p>

	<p>Numatomi veiksmai:</p> <p>Toliau numatomas veiksmas, stiprinantis Akademinės tarybos priežiūros funkciją: sukurti Kolegijos rizikų valdymo sistemą.</p>	<p>nuomonę Tarybai; 7.20. svarsto direktoriaus teikiamus Kolegijos struktūros pertvarkos planus, būtinus strateginiam veiklos planui įgyvendinti, ir teikia dėl jų nuomonę Tarybai;>”.</p> <p>Posėdžių metu sprendimų priėmimas grindžiamas duomenimis, pateikiamais Kolegijos metinės veiklos ataskaitoje, identifikuojant tobulintinas veiklos sritis bei formuluojant rekomendacijas studijų ir mokslo bei meno veiklos gerinimui. Su ataskaita ar kitais, svarstymui pateiktais dokumentais, Akademinės tarybos nariai supažindinami iš anksto, užtikrinant galimybę pateikti pastabas, prašyti rengėjų suteikti papildomos informacijos apie vykdomas veiklas ar dokumentus.</p> <p>Vadovaujantis patvirtinta Vilniaus kolegijos 2026-2030 metų strategija (patvirtinta 2025 m. gruodžio 22 d. nutarimu Nr. ST N-17), MTEP ir meno veikla susieta su instituciniais strateginiais prioritetais. Strategijos įgyvendinimo plane numatyti konkretūs veiksmai ir priemonės, kurios atitinka Kokybės vadovo kokybės užtikrinimo sistemos elementus ir veiksmingumo vertinimo kriterijus.</p> <p>Vadovaujantis Vilniaus kolegijos TMTEP ir meno veiklos aprašu (2020 m. liepos 2 d. direktoriaus įsakymas Nr. V-226), numatyti reikalavimai TMTEP ir meno veiklos vykdymui, rezultatų pateikimui ir vertinimui bei lėšų už pasiektus rezultatus skyrimui. Šio dokumento nuostatomis vadovaujamosi praktikoje organizuojant MTEP veiklą ir skiriant lėšas šių veiklų vykdytojams už realiai pasiektus rezultatus.</p> <p>Vadovaujantis Akademinės tarybos 2024 m. gruodžio 18 d. nutarimu Nr. AT N-12, sudarytas nuolatinis Akademinės tarybos Mokslo ir meno komitetas: Akademinė taryba – VIKO</p> <p>Komitetas veikia kaip patariamasis organas, teikiantis rekomendacijas dėl Kolegijos MTEP programos įgyvendinimo, sistemingai nagrinėjantis su taikomųjų mokslinių tyrimų ir meno veikla susijusius dokumentus, identifikuojantis rizikas bei teikiantis argumentuotas išvadas ir rekomendacijas Akademinėi tarybai.</p> <p>Laukiamas pokytis:</p> <p>Identifikavus Kolegijos rizikas, susijusias su studijų kokybe ir MTEP bei meno veiklos įgyvendinimu, bei parengus jų valdymo veiksmų ir priemonių planą, bus užtikrinta kryptinga šių sričių stebėseną ir savalaikis sprendimų priėmimas reaguojant į galimas grėsmes. Šį procesą akademinio lygmeniu užtikrins Akademinė taryba, kuri prižiūri vidinės studijų kokybės užtikrinimo sistemos įgyvendinimą ir vertina MTEP bei meno veiklos kokybę. Tai sudarys sąlygas rizikų valdymą susieti ne tik su administracine stebėseną, bet ir su kolegialiu akademinio svarstymu bei sprendimų priėmimu.</p>
--	--	--

<p>Kolegija turėtų peržiūrėti savo požiūrį, kad galėtų aktyviai reaguoti į besikeičiančius technologinius, visuomeninius ir aplinkos veiksnius, kad sukurtų ir išlaikytų patrauklų aktualių studijų programų portfelį.</p>	<p>Atlikti veiksmai:</p> <p>Vykdoma nuolatinė studijų krypčių kokybės stebėseną ir jos rezultatai naudojami užtikrinant aktualų, į darbo rinkos bei visuomenės poreikius orientuotą studijų programų portfelį.</p>	<p>Įvykęs pokytis:</p> <p>Atsižvelgdama į ekspertų rekomendaciją peržiūrėti savo požiūrį ir aktyviau reaguoti į besikeičiančius technologinius, visuomeninius ir aplinkos veiksnius, Kolegija studijų programų pasiūlos aktualumą grindžia nuolatinę studijų krypčių kokybės stebėseną. Ši stebėseną sudaro prielaidas ne vien fiksuoti studijų krypčių būklę, bet ir nuosekliai stebėti, kaip keičiasi jų aktualumas darbo rinkos poreikių kontekste. Studijų krypčių stebėsenos ataskaitose analizuojami studentų skaičiaus pokyčiai, mažiausias stojamasis konkursinis balas, studijų nutraukimo rodikliai, studijas laiku baigiančių studentų dalis, studentų ir dėstytojų mobilumas, absolventų įsidarbinimo rodikliai pagal SKVC duomenis, atliekama SSGG analizė, o identifikavus tobulintinus aspektus rengiamas tobulinimo veiksmų įgyvendinimo ir poveikio planas. Tokiu būdu studijų krypčių stebėseną Kolegijoje naudojama kaip nuolatinę stebėsenos, vertinimo ir reagavimo priemonę, leidžianti kryptingai peržiūrėti studijų pasiūlą ir, prireikus, koreguoti veiksmus.</p> <p>Taip pavyzdžiui, apibendrinti 2025-2026 m. m. atliktos visų 34 studijų krypčių stebėsenos duomenys leido išskirti bendras Kolegijos tobulinimo veiksmų kryptis: studijų kokybės gerinimas, studentų patirties stiprinimas, tarptautiškumo ir partnerysčių plėtra, efektyvi komunikacija ir studijų matomumas. Tarp esminių prioritetų tiesiogiai įvardijami studijų programų turinio atnaujinimas, įskaitant jų aktualumą ir dirbtinio intelekto integraciją, komunikacijos ir studijų patrauklumo stiprinimas, studentų pasitraukimo iš studijų mažinimo ir paramos sistemos plėtra, tarptautiškumo ir partnerysčių stiprinimas, dėstytojų kompetencijų tobulinimas, kokybės užtikrinimo sistemos stiprinimas bei infrastruktūros ir skaitmeninių priemonių gerinimas. Tai rodo, kad Kolegija stebėsenos rezultatus sieja su konkrečiomis reagavimo kryptimis į technologinius, visuomeninius ir studijų aplinkos pokyčius, o studijų programų portfelio aktualumas vertinamas ne tik pagal esamus rodiklius, bet ir pagal poreikį laiku atnaujinti turinį, stiprinti studentų sėkmę bei didinti programų patrauklumą.</p> <p>Vykstančių pokyčių stiprina ir tai, kad studijų krypčių stebėseną nėra izoliuotas procesas, bet nuosekliai papildoma kitais duomenų šaltiniais: Kolegijos metinės veiklos ataskaitos duomenimis, fakultetų ir studijų krypčių savianalizėmis, darbdavių ir socialinių partnerių apklausomis, absolventų įsidarbinimo bei karjeros duomenimis, absolventų apklausų rezultatais, Programų ir Krypčių komitetų sprendimais dėl programų atnaujinimo, taip pat išoriniais darbo rinkos signalais iš savivaldybių ar kitų institucijų (socialinių partnerių). Tokia duomenų visuma sudaro prielaidas ne vien</p>
--	--	--

		įvertinti esamą studijų programų portfelio būklę, bet ir nuolat tikslinti jo aktualumą, stiprinti ryšį su darbo rinkos, visuomenės ir technologiniais pokyčiais bei priimti labiau įrodymais grįstus sprendimus dėl programų tobulinimo, plėtros ar peržiūros. Todėl galima teigti, kad Kolegijoje vyksta studijų pasiūlos stebėseną, leidžianti ne epizodiškai, o sistemingai reaguoti į kintančius išorės poreikius ir formuoti patrauklų bei aktualų studijų programų portfelį.
Kolegija turėtų paremti savo nusistovėjusį strateginio planavimo ir rizikos valdymo metodą vadovu, kuriame būtų išsamiai aprašyti planavimo ir rizikos valdymo procesai, nustatyta atsakomybė ir požiūris į susijusią komunikaciją	<p>Numatomi veiksmai:</p> <p>2026 m. parengti Kolegijos rizikų valdymo planą.</p> <p>Vykdyti nuolatinę rizikų stebėseną ir vertinimą, susiejant ją su strateginių tikslų įgyvendinimu.</p>	<p>Laukiamas pokytis:</p> <p>Vadovaujantis rizikų valdymo planu, Kolegijoje bus aiškiau apibrėžtas rizikų valdymo procesas, susietas su strateginiu planavimu, atsakomybėmis ir sprendimų priėmimu. Šiuo metu rizikų valdymo planas jau rengiamas: į procesą įtraukti centrinės administracijos ir fakultetų atstovai, organizuojamos darbinės sesijos, kurių metu aptariamoms ir išgryninamos pagrindinės, strateginiu požiūriu reikšmingiausios Kolegijos rizikos. Metinį rizikų valdymo planą planuojama galutinai parengti iki 2026 m. birželio 30 d. Rengiant planą numatoma nustatyti rizikų tikimybę, reikšmingumą, taikomas ir planuojamas kontrolės priemonės, taip sudarant pagrindą nuoseklesniam rizikų vertinimui ir valdymui. Tai rodo, kad rizikų valdymo sistema kuriama kolegialiai, įtraukiant skirtingus institucijos lygmenis ir veiklos sritis.</p> <p>Parengtas Kolegijos rizikų valdymo planas sudarys pagrindą sistemingiau identifikuoti, vertinti, stebėti ir valdyti rizikas, galinčias turėti įtakos strateginių tikslų įgyvendinimui, studijų kokybei, išteklių valdymui ir kitoms veiklos sritims. Taip pat bus aiškiau paskirstytos atsakomybės, nuosekliau apibrėžta rizikų komunikavimo tvarka ir sustiprintas ryšys tarp planavimo, rizikų stebėsenos bei veiklos tobulinimo. Fakultetai, atsižvelgdami į savo veiklos specifiką, rengs ir taikys fakultetų lygmens rizikų valdymo planus, kurie leis nuosekliau įgyvendinti bendrąją Kolegijos rizikų valdymo sistemą. Kadangi planas rengiamas metams, pasibaigus planiniam laikotarpiui bus vertinamas jo įgyvendinimas, peržiūrimos nustatytos rizikos, jų valdymo priemonės ir, atsižvelgiant į gautus rezultatus bei vidinius ir išorinius pokyčius, rengiamas kitas metinis rizikų valdymo planas. Tokiu būdu Kolegijoje bus stiprinamas labiau prevencinis ir koordinuotas valdymo modelis, leidžiantis savalaikiau reaguoti į galimas grėsmes ir pagrįstai priimti sprendimus.</p>
Kolegijai rekomenduojama parengti aiškią personalo strategiją:	<p>Atlikti veiksmai:</p> <p>Vadovaujantis atnaujinta Kolegijos 2026-</p>	Įvykęs pokytis:

<p>užtikrinti, kad akademinio personalo profilį būtų galima veiksmingai pritaikyti prie sparčiai kintančių visuomenės ir profesinių poreikių, ir taip užtikrinti, kad būtų užtikrintas lanksčiai reaguojančių programų portfelio tvarumas; užtikrinti lankstų, veiksmingą ir efektyvų administracinį valdymą, kuris aktyviai atitiktų kintančius poreikius</p>	<p>2030 m. Strategija, atnaujinami vidaus dokumentai.</p> <p>2025 m. rugsėjo 3 d. įsteigtas Dėstyto meistriskumo centras (Vilniaus kolegijos direktoriaus 2025 m. rugsėjo 3 d. įsakymas Nr. V-341)</p> <p>2025 m. sukurti ir įdiegti Studijų informacinės sistemos (toliau SIS) Personalo valdymo ir Dėstytojų darbo krūvio sudarymo moduliai.</p>	<p>Vadovaujantis atnaujinta Kolegijos 2026–2030 m. strategija, vyksta vidaus dokumentų atnaujinimas, atsižvelgiant į vidinius ir išorinius veiksnius bei besikeičiančius poreikius. Šis procesas stiprina Kolegijos gebėjimą sistemingiau reaguoti į studijų, darbo rinkos, technologinės raidos ir organizacinius pokyčius, o sprendimų priėmimą vis labiau susieja su aktualia Kolegijos ir išorės aplinkos analize. Tai sudaro prielaidas nuoseklesniam personalo valdymo, studijų organizavimo ir administracinių procesų pritaikymui prie kintančios aplinkos bei stiprina institucijos veiklos lankstumą ir tvarumą.</p> <p>2025 m. veiklą pradėjo Dėstyto meistriskumo centras (toliau – Centras, https://dmc.viko.lt/), kurio pagrindinis tikslas – stiprinti dėstytojų didaktines kompetencijas, įgalinti kurti įtraukias bei modernias mokymosi aplinkas, atliepančias studentų poreikius. Centras teikia su mokymo (-si) inovacijomis susijusias paslaugas dėstytojams; konsultuoja dėstytojus mokymo ir mokymosi veiklų tobulinimo, optimizavimo klausimais; teikia informaciją apie mokymo inovacijas Kolegijos padaliniams.</p> <p>Įsteigus Centrą, dėstytojų kompetencijų tobulinimas Kolegijoje tampa koordinuota ir sistemiška institucine veikla. Centro teikiamos konsultacijos, metodinė pagalba ir mokymo inovacijų sklaida sudaro prielaidas nuosekliau atnaujinti dėstyto metodus, stiprinti įtraukią ir šiuolaikišką mokymosi aplinką ir didinti studijų kokybę. Tokiu būdu stiprinamas Kolegijos gebėjimas užtikrinti, kad akademinio personalo profilis ir kompetencijos būtų geriau pritaikomos prie sparčiai kintančių visuomenės bei darbo rinkos poreikių.</p> <p>Įdiegus Studijų informacinės sistemos (toliau – SIS) Personalo valdymo ir Dėstytojų darbo krūvio sudarymo modulius, Kolegijoje sustiprintas visuose fakultetuose duomenimis grįstas dėstytojo veiklos planavimas ir atsirado geresnės sąlygos nuosekliau planuoti akademinio personalo darbo krūvį, stebėti dėstytojų darbo krūvio veiklų pasiskirstymą, vertinti dėstytojų išitraukimą į studijų, mokslo, meno ir kitas akademinės veiklas bei priimti labiau pagrįstus personalo valdymo sprendimus. Įdiegtas SIS funkcionalumas leidžia stebėti ir užtikrinti, kad akademinio personalo profilis būtų lanksčiau pritaikomas prie kintančių studijų programų, visuomenės ir darbo rinkos poreikių.</p> <p>Įdiegtas SIS duomenų paruošimas perdavimui į nacionalinį Pedagogų registrą, tai sustiprina administracinių procesų nuoseklumą ir duomenų patikimumą. SIS modulių įdiegimas leidžia mažinti duomenų dubliavimą, efektyviau naudoti personalo duomenis instituciniu ir nacionaliniu lygmeniu.</p>
--	--	--

	<p>Toliau numatyti veiksmai:</p> <p>Vystyti Kolegijos personalo skaitmeninę duomenų bazę.</p>	<p>SIS modulių įdiegimas tiesiogiai įtakoja duomenų įvedimo ir priežiūros kokybės užtikrinimą, t. y. akademinis ir administracinis personalas nuosekliai ir tiksliai fiksuoja savo veiklas. Taip pat reguliarius duomenų stebėjimas leidžia vertinti darbo krūvio duomenų kokybę, kad valdymo sprendimai būtų grindžiami patikima ir aktualia informacija. Ilgesniu laikotarpiu siekiama, kad sukaupti SIS duomenys taptų integralia Kolegijos institucinio tyrimo ir kokybės užtikrinimo sistemos dalimi. Tai sudarytų sąlygas ne tik savalaikiai reaguoti į esamą personalo situaciją, bet ir prognozuoti akademinio personalo poreikius, tikslingiau formuoti kompetencijų stiprinimo strategiją bei įrodymais pagrįsti personalo politikos sprendimus tiek fakultetų, tiek visos Kolegijos lygmeniu.</p> <p>Tokiu būdu stiprinamas duomenimis grįstas akademinio personalo ir administracinių procesų valdymas, atliepiantis ekspertų rekomendaciją stiprinti personalo strateginį valdymą.</p> <p>Laukiamas pokytis:</p> <p>Vystant Kolegijos personalo skaitmeninę duomenų bazę, bus sudarytos sąlygos nuosekliau kaupti, sisteminti ir analizuoti duomenis apie akademinio ir administracinio personalo veiklas, kompetencijas, darbo krūvį ir profesinį tobulėjimą. Tai leis tikslingiau planuoti personalo profesinį augimą, identifikuoti trūkstamas kompetencijas, susieti dėstytojų profilį su studijų programų portfelio pokyčiais ir pagrįsčiau formuoti personalo plėtros prioritetus. Tokiu būdu bus stiprinamas strateginis personalo valdymas, papildantis SIS diegimu kuriamą duomenimis grįsto administravimo pagrindą.</p>
<i>Kokybės užtikrinimo sričiai</i>		
<p>Kolegija turėtų apsvarstyti, kaip Kokybės vadovą padaryti prieinamesnį ir naudingesnį darbuotojams ir studentams (66 p.).</p>	<p>Atlikti veiksmai:</p> <p>Akademinės tarybos 2025 m. gruodžio 10 d. nutarimu Nr. AT N-17 atnaujintas Kokybės vadovas.</p>	<p>Įvykęs pokytis:</p> <p>Atsižvelgdama į ekspertų rekomendaciją apsvarstyti, kaip Kokybės vadovą padaryti prieinamesnį ir naudingesnį, Kolegija ėmėsi esminio veiksmo – atnaujino Kokybės vadovą kaip pagrindinį vidaus kokybės užtikrinimo sistemos dokumentą. Atnaujintame vadove aiškiau apibrėžta jo paskirtis, taikymo sritis, naudotojų grupės ir jų vaidmenys, pabrėžiant, kad vadovas taikomas visiems Kolegijos padaliniams, darbuotojams, studentams ir suinteresuotosioms šalims. Vadove taip pat tiesiogiai nurodyta, kad jis padeda kiekvienam bendruomenės nariui suprasti savo vaidmenį vertės grandinėje, o atskiroje dalyje konkretizuojama, kaip vadovu naudojasi studentai, dėstytojai, vadovai, administracija ir partneriai. Tokiu būdu atnaujintas Kokybės vadovas tampa ne tik norminiu dokumentu, bet ir praktiškai naudojamu</p>

		<p>orientyru, siejančiu kokybės politiką, procesus, atsakomybes ir kasdienę veiklą. Be to, jo prieinamumą stiprina numatyti konkretūs supažindinimo ir viešinimo būdai: darbuotojai su kokybės politika supažindinami per mokymus, susirinkimus ir intranetą, o studentai ir socialiniai partneriai – per viešą svetainę, renginius ir bendradarbiavimo forumus. Tai leidžia teigti, kad atnaujindama Kokybės vadovą Kolegija į ekspertų rekomendaciją reagavo ne formaliai, o sistemiškai – siekdama, kad dokumentas būtų aiškesnis, lengviau prieinamas skirtingoms naudotojų grupėms ir praktiškai naudingas kasdienėje institucijos veikloje.</p> <p>Atnaujintas Kokybės vadovas, kuriame aiškiai apibrėžtos bendruomenės atsakomybės ir jų sąsajos su Kolegijos veiklą reglamentuojančiais teisės aktais bei vidaus dokumentais, sudarys prielaidas nuoseklesniam kokybės vadybos sistemos taikymui praktikoje. Kadangi bendruomenės informuotumo ir įsitraukimo į kokybės politikos įgyvendinimą lygis vadove įvardijamas kaip kokybės kultūros brandos rodiklis, sistemingas supažindinimas su Vadovu vertintinas kaip būtina sąlyga tam, kad kokybės politika būtų ne tik patvirtinta dokumentuose, bet ir realiai taikoma. Tad atnaujinto Kokybės vadovo pristatymas ir taikymas lems aiškesnę bendruomenės atsakomybių suvokimą, didesnę darbuotojų, dėstytojų, studentų ir partnerių įsitraukimą, nuoseklesnę kokybės priemonių integravimą į planavimo ir vertinimo procesus bei stipresnę kokybės kultūrą institucijoje. Taigi šiuo veiksmu Kolegija ne tik atnaujino dokumentą, bet ir sustiprino prielaidas, kad Kokybės vadovas būtų realiai naudojamas kaip kokybės vadybos sistemos įgyvendinimo priemonė.</p>
<p>Atsižvelgdama į 74–75, 79 ir 81–82 punktuose pateiktus pasiūlymus, Kolegija galėtų sukurti savitą ir veiksmingą kokybės valdymo metodą.</p>	<p>Atlikti veiksmai:</p> <p>Vadovaujantis atnaujintu Kokybės vadovu, patvirtintu Akademinės tarybos 2025 m. gruodžio 10 d. nutarimu Nr. AT N-17, Kolegijoje plėtojama Kokybės vadybos sistema.</p>	<p>Įvykęs pokytis:</p> <p>Vadovaujantis atnaujintu Kokybės vadovu, Kolegijoje pradėta nuosekliau plėtoti kokybės vadybos sistema, kuriai suteikta aiškesnė, savitesnė ir labiau integruota struktūra. Kadangi Kokybės vadovas patvirtintas tik 2025 m. gruodžio 10 d., šiuo etapu tikslinga kalbėti ne apie pilnai pasireiškusį jo poveikį, o apie įtvirtintą kokybės vadybos sistemos kryptį ir sudarytas prielaidas nuoseklesniam jos įgyvendinimui. Kokybės vadove kokybės užtikrinimo sistema apibrėžiama kaip visa Kolegijos veiklos valdymo sistema, apimanti planavimą, įgyvendinimą, vertinimą ir tobulinimą pagal PDCA principą, o kokybės rodiklis aiškiai suprantamas kaip tiek kiekybinis, tiek kokybinis matmuo. Tai rodo, kad kokybės vadyba Kolegijoje siejama ne vien su duomenų fiksavimu, bet ir su jų analize, interpretavimu bei panaudojimu veiklos tobulinimui. Vadove aiškiai įtvirtinti strateginio planavimo ir įgyvendinimo procesai: strategijos rengimas ir įgyvendinimas, metinių veiklos planų ir ataskaitų rengimas, KPI nustatymas, stebėseną ir analizę, rizikų identifikavimas, vertinimas ir valdymas,</p>

	<p>Toliau numatyti veiksmai:</p> <p>Vadovaujantis atnaujintu Kokybės vadovu, patvirtintu Akademinės tarybos 2025 m. gruodžio 10 d. nutarimu Nr. AT N-17, Kokybės vadybos sistemą pristatyti Kolegijos bendruomenei.</p>	<p>taip pat sprendimų priėmimas pagal duomenų analizę. Šiems procesams nustatyti vykdytojai, sprendimų priėmėjai ir konsultuojami subjektai, įtraukiant fakultetus, padalinius, Studentų atstovybę ir socialinius partnerius. Vadove taip pat numatyta, kad fakultetai planuose turi nustatyti konkrečias kokybės užtikrinimo priemones, susieti jas su atsakomybėmis ir terminais, rizikų valdymą integruoti į planavimą, o sprendimuose pažymėti, kokiais duomenimis remtasi. Tai leidžia teigti, kad Kolegijoje įtvirtintas nuoseklesnis, sistemiškesnis ir labiau įrodymais grįstas kokybės valdymo modelis, atliepiantis ekspertų rekomendaciją kurti savitą ir veiksmingą kokybės valdymo modelį.</p> <p>Pokyčio kryptis labiau išryškėjo ir praktikoje. Atnaujinta Kolegijos metinės veiklos ataskaitos forma reikalauja ne tik statistinių duomenų, bet ir esamos situacijos aprašymų, socialinių partnerių įsitraukimo, komunikacijos procesų, SSGG analizės, bendradarbiavimo sutarčių vykdymo kokybinės analizės, savanorystės veiklų efektyvumo analizės bei kitų kokybinės analizės elementų. Tai rodo, kad metinė veiklos ataskaita naudojama ne tik rezultatams fiksuoti, bet ir jų kontekstui, pagrįstumui bei poveikiui vertinti. 2025 m. metinė veiklos ataskaita patvirtina, kad veiklos stebėseną ir savianalizę Kolegijoje aiškiai siejamos su kokybės užtikrinimu, o ataskaita rengiama remiantis ne tik administracinių padalinių duomenimis, bet ir fakultetų veiklos bei studentų saviraiškos kolektyvų savianalizėmis. Artimiausiu laikotarpiu tikėtina nuoseklesnė KPI ir rizikų stebėsenos taikymo praktika, aiškesnė kokybės priemonių integracija į padalinių planus, sistemingesnis bendruomenės ir socialinių partnerių įtraukimas bei stipresnis duomenimis grįstas sprendimų priėmimas institucijos valdymo lygmenimis.</p> <p>Laukiamas pokytis:</p> <p>Kokybės vadovo pristatymas Kolegijos bendruomenei yra svarbus todėl, kad jis sudaro prielaidas kokybės politiką, kokybės vadybos principus ir su jais susijusias atsakomybes perkelti iš dokumentinio lygmens į kasdienę institucijos veiklą. Kokybės vadove aiškiai numatyta, kad kokybės vadybos sistema apima visą Kolegijos veiklos valdymą, o jos veiksmingumas priklauso ne tik nuo apibrėžtų procesų ar procedūrų, bet ir nuo to, kiek bendruomenė supranta šios sistemos logiką, savo vaidmenį joje ir kokybės politikos nuostatų taikymą praktikoje. Vadove bendruomenės informuotumo ir įsitraukimo į kokybės politikos įgyvendinimą lygis įvardijamas kaip kokybės kultūros brandos rodiklis, todėl sistemingas bendruomenės supažindinimas su vadovu vertintinas kaip būtina sąlyga, siekiant, kad kokybės</p>
--	---	---

		<p>vadybos sistema būtų ne tik formaliai patvirtinta, bet ir realiai taikoma įvairiais institucijos veiklos lygmenimis. Vadove taip pat numatyta, kad darbuotojai su kokybės politika supažindinami per mokymus, susirinkimus ir intranetą, o studentai ir socialiniai partneriai – per viešai prieinamus informavimo kanalus bei renginius. Tai rodo, kad Kokybės vadovo pristatymas bendruomenei suprantamas kaip nuosekli kokybės vadybos sistemos įgyvendinimo priemonė, o ne vienkartinis informacinis veiksmas. Pavyzdžiui, 2026 m. gegužės 28 d. yra numatytas Kokybės vadovo pristatymo bendruomenei etapas.</p> <p>Laukiamas šio veiksmo pokytis sietinas su stipresniu kokybės vadybos sistemos įgyvendinimu praktikoje: didesnė bendruomenės informuotumo ir įsitraukimo apimtis, aiškesnis darbuotojų, dėstytojų, studentų ir padalinių vadovų atsakomybių suvokimas, nuoseklesnis kokybės priemonių integravimas į padalinių planus bei aktyvesnis grįžtamojo ryšio naudojimas sprendimų priėmimui. Kadangi Kokybės vadove sprendimų priėmimas siejamas su objektyviais duomenimis, sisteminė analize ir grįžtamojo ryšio informacija, bendruomenės supažindinimas su Kokybės vadovu taip pat sudaro prielaidas stiprinti duomenimis grįstą valdymą, KPI stebėsenos taikymą ir nuoseklesnę kokybės kultūros vystymą. Todėl galima teigti, kad Kokybės vadovo pristatymas bendruomenei yra svarbi prielaida pereinant nuo formalaus Kokybės vadovo patvirtinimo prie jo taikymo praktikoje, o laukiamas pokytis – brandesnė kokybės kultūra, didesnė bendruomenės atsakomybė už kokybės rezultatus ir veiksmingesnis kokybės vadybos sistemos funkcionavimas institucijoje.</p>
<p>Reikėtų peržiūrėti savianalizės procedūrą, ypatingą dėmesį skiriant jos tikslingumui: kiek savianalizės ir veiklos ataskaitos suteikia Akademinei tarybai (arba jos komitetams) pakankamai išsamios informacijos apie Kolegijos teikiamų paslaugų kokybę, ir įvertinant, kokia yra galimybė, kad procedūros laikymasis gali tapti pernelyg didele našta</p>	<p>Toliau numatyti veiksmai:</p> <p>Atnaujinti Kolegijos metinės veiklos ataskaitų formas.</p>	<p>Laukiamas pokytis:</p> <p>2026-2027 m. m. planuojamas kitas Kolegijos metinių veiklos ataskaitų formų atnaujinimas. Šis etapas siejamas su naujai patvirtintos Kolegijos strategijos įgyvendinimu ir ekspertų rekomendacijų atliepimu. Atliepiant šią rekomendaciją, atnaujinant formas bus siekiama, kad ataskaitos būtų naudojamos ne tik veiklų ir rodiklių fiksavimui, bet ir išsamesnei Kolegijos teikiamų paslaugų kokybės analizei, geriau atspindėtų suinteresuotųjų šalių poreikius bei suteiktų Akademinei tarybai išsamesnę informaciją sprendimams priimti. Numatyta, kad atnaujintose formose greta kiekybinių rodiklių bus sistemingiau integruojami esamos situacijos aprašymai, kokybinės analizės, SSGG, poveikio vertinimas, grįžtamojo ryšio rezultatų interpretavimas, socialinių partnerių ir kitų suinteresuotųjų šalių įsitraukimo analizė. Tai sudarys prielaidas, kad metinės veiklos ataskaitos taptų ne vien atskaitomybės, bet ir analitinės kokybės stebėsenos priemone.</p>

<p>darbuotojams (72–74 p.). Kolegijos požiūris į kokybės valdymą taip pat galėtų būti sustiprintas išplėtus kokybės stebėsenos ataskaitų taikymo sritį (73 p.) ir programų tvirtinimo procedūrą (75 p.).</p>	<p>Įdiegti Kolegijos duomenų analitikos sistemą: skaitmenizuotą kiekybinių ir kokybinių duomenų, apimančių visas Kolegijos veiklas, rinkimą ir analizę.</p>	<p>Tikimasi, kad atnaujintas metinių veiklos ataskaitų turinys leis sistemingiau susieti veiklos rezultatus, paslaugų kokybės analizę, suinteresuotųjų šalių grįžtamąjį ryšį ir tobulinimo veiksmus, todėl Akademeinei tarybai bus teikiamas išsamesnis ir prasmingesnis vaizdas apie Kolegijos veiklos bei teikiamų paslaugų kokybę. Taip pat numatoma, kad ataskaitose bus nuosekliau pateikiami ne tik veiklos rezultatai, bet ir jų kokybinis kontekstas bei tobulinimo kryptys įvairiose srityse, įskaitant studijų kokybės valdymą, personalą, tarptautiškumą ir kitas Kolegijos veiklas.</p> <p>Ateinančių dviejų metų laikotarpiu planuojama įdiegti Kolegijos duomenų analitikos sistemą. Laukiamas pokytis – nuoseklesnis, operatyvesnis ir labiau įrodymais grįstas Kolegijos veiklų valdymas, kai sprendimai priimami remiantis centralizuotai kaupiamais, sistemingai analizuojamais kiekybiniais ir kokybiniais duomenimis. Kolegija šiam pokyčiui jau nuosekliai rengiasi: palaipsniui stiprinamos darbuotojų duomenų valdymo, analizės ir interpretavimo kompetencijos, organizuojami mokymai, sudarantys sąlygas personalui veiksmingiau naudoti duomenis planuojant, vertinant ir tobulinant veiklas. Įdiegta duomenų analitikos sistema sudarys prielaidas greičiau identifikuoti stipriąsias ir tobulintinas veiklos sritis, tiksliau stebėti pažangą, efektyviau vertinti priimtų sprendimų poveikį ir kryptingiau planuoti kokybės gerinimo veiksmus visose Kolegijos veiklos srityse.</p>
<p>Akademinė taryba turėtų nustatyti oficialią procedūrą, pagal kurią būtų periodiškai vertinama kokybės valdymo sistema, ir apsvarstyti, ar verta ir įmanoma sistemą vertinti pagal dabartinėje Kokybės vadovo versijoje nustatytus principus ir kriterijus (85–86 p.).</p>	<p>Atlikti veiksmai:</p> <p>Vadovaujantis atnaujintu Kokybės vadovu ir Akademinės tarybos darbo reglamentu, patvirtintu 2025 m. kovo 12 d. nutarimu Nr. AT N-4, nustatyti Kolegijos kokybės vadybos sistemos veiksmingumo periodinės stebėsenos ir vertinimo rodikliai, numatytas jų taikymo formalizavimas.</p>	<p>Įvykęs pokytis:</p> <p>Atsižvelgdama į ekspertų rekomendaciją nustatyti oficialią procedūrą, pagal kurią būtų periodiškai vertinama kokybės vadybos sistema, Kolegija remiasi atnaujintame Kokybės vadove (toliau – Vadovas) jau įtvirtintu metodologiniu pagrindu ir numato tolesnį jo formalizavimą. Kokybės vadove kokybės užtikrinimo sistema apibrėžiama kaip visa Kolegijos veiklos valdymo sistema, apimanti planavimą, įgyvendinimą, vertinimą ir tobulinimą pagal PDCA principą, o kokybės rodiklis suprantamas kaip tiek kiekybinis, tiek kokybinis matmuo. Vadove taip pat aiškiai reglamentuoti metinių veiklos planų ir ataskaitų rengimo, KPI nustatymo, stebėsenos ir analizės, rizikų identifikavimo, vertinimo ir valdymo bei sprendimų priėmimo pagal duomenų analizę procesai. Dokumente atskirai išskirtas kokybės užtikrinimo sistemos veiksmingumo vertinimo procesas (1.2.5. Kokybės užtikrinimo sistemos veiksmingumo vertinimas), nurodant, kad jis yra formalizuota Kolegijos veiklos dalis, vykdoma integruotai, naudojant planavimo, atskaitomybės ir rodiklių stebėsenos instrumentus. Siekiant sustiprinti šio proceso formalizavimą ir atliepti ekspertų rekomendaciją dėl periodinio kokybės vadybos sistemos vertinimo,</p>

		<p>numatoma, kad Studijų kokybės skyrius kasmet Akademinėje taryboje pristatys kokybės užtikrinimo sistemos veiksmingumo analizę ir vertinimo išvadą. Tai sudarys sąlygas Akademinėi tarybai reguliariai svarstyti kokybės vadybos sistemos veiksmingumą, remiantis metiniais duomenimis, rodiklių stebėseną ir analitinėmis išvadomis. Tai leidžia teigti, kad Kolegijoje jau yra įtvirtinti kokybės vadybos sistemos veiksmingumo vertinimo principai, rodikliai ir stebėsenos logika, o tolesnis jų pristatymas Akademinėje taryboje sustiprins oficialų, periodinį ir įrodymais grįstą sistemos vertinimą.</p>
<p>Kolegija turėtų užtikrinti, kad grįžtamojo ryšio „kilpa“ būtų uždara, kad visi studentai ir darbuotojai galėtų įsitikinti kaip organizacija įsiklauso, mokosi ir tobulėja; tam galėtų būti taikomas modelis „jūs pasakėte, mes padarėme“</p>	<p>Atlikti veiksmai:</p> <p>Atnaujintas Grįžtamojo ryšio studijų kokybei gerinti tvarkos aprašas, patvirtintas Akademinės tarybos 2024 m. balandžio 11 d. nutarimu AT N-5, siekiant užtikrinti nuolatinę grįžtamojo ryšio rezultatų stebėseną, analizę ir viešinimą.</p>	<p>Įvykęs pokytis:</p> <p>Atsižvelgdama į ekspertų rekomendaciją užtikrinti uždara grįžtamojo ryšio „kilpa“ ir aiškiau parodyti studentams bei darbuotojams, kaip organizacija įsiklauso ir tobulėja, Kolegija atnaujino Grįžtamojo ryšio studijų kokybei gerinti tvarkos aprašą. Atnaujintas Aprašas nustato aiškią grįžtamojo ryšio surinkimo, analizės, panaudojimo ir viešinimo sistemą, taip sudarydamas prielaidas ne tik sistemingam sprendimų priėmimui, bet ir nuosekliai jų komunikavimui bendruomenei. Esminis pokytis susijęs su tuo, kad reglamentuotas ne tik grįžtamojo ryšio duomenų rinkimas, bet ir jų pagrindu priimtų sprendimų viešinimas: apibendrinti rezultatai bendruomenei pateikiami per 3 mėnesius, o apie įgyvendintus pokyčius informuojama ne vėliau kaip per 12 mėnesių. Taip sudaromos prielaidos nuosekliai taikyti principą „jūs pasakėte – mes padarėme“ ir stiprinti uždaros grįžtamojo ryšio „kilpos“ veikimą. Aprašas taip pat numato apibendrintų apklausų rezultatų ir atliktų pokyčių viešinimą Kolegijos ir (arba) fakultetų interneto svetainėse, o šio proceso koordinavimą užtikrina Studijų kokybės skyrius.</p> <p>Grįžtamojo ryšio „kilpos“ uždarymas papildomai stiprinamas fakultetų lygmeniu: kartą per semestrą organizuojami susitikimai su studentais, dėstytojais ir socialiniais partneriais, kurių metu aptariami studijų kokybės klausimai, pristatomi apklausų ir kitų grįžtamojo ryšio formų rezultatai, paaiškinama, kokie sprendimai buvo priimti ir kokie pokyčiai jau įgyvendinti. Pavyzdžiui, apibendrinus studentų apklausų apie dėstytojų kokybę rezultatus, jie aptariami su dėstytojais. Katedros vedėjai dėstytojus supažindina su studentų nuomone, o pastarieji įvardija, kokius dėstytojų aspektus ar darbo metodus numato tobulinti. Vėliau katedros vedėjai informuoja studentus apie numatytus ar jau įgyvendintus pokyčius, taip aiškiai parodant, kad jų nuomonė yra išgirstama, svarstoma ir paverčiama konkrečiais veiksmais. Tokia praktika rodo, kad grįžtamasis ryšys Kolegijoje valdomas ne kaip pavienis duomenų surinkimo veiksmas, bet kaip cikliškas procesas, apimantis duomenų surinkimą, analizę,</p>

		<p>sprendimų priėmimą, jų viešinimą ir paskesnę aptarimą bendruomenėje. Šios sistemos veikimą patvirtina ir augantis bendruomenės įsitraukimas. Dėstytojų pasitenkinimo darbu apklausose dalyvavimas padidėjo nuo 42 proc. 2022 m. iki 51 proc. 2024 m., o studentų pasitenkinimo studijomis apklausose respondentų skaičius išaugo nuo 1257 iki 1523. Šie rodikliai leidžia teigti, kad Kolegijoje stiprinamas pasitikėjimas grįžtamojo ryšio procesais ir jų prasmingumu. Be to, periodiškai ir nuosekliai vykdomas grįžtamasis ryšys sudaro sąlygas stebėti pažangą laike, vertinti priimtų sprendimų poveikį ir kryptingai planuoti tolesnes studijų kokybės gerinimo priemones. Taip Kolegijoje vyksta perėjimas nuo fragmentiško grįžtamojo ryšio rinkimo prie sisteminio, cikliško ir skaidriai komunikuojamo grįžtamojo ryšio valdymo modelio, kuriame aiškiai matomas ryšys tarp surinktų duomenų, priimtų sprendimų ir įgyvendintų pokyčių.</p>
<p><i>Studijų ir mokslo (meno) veiklos sričiai</i></p>		
<p>Kolegija turėtų užtikrinti, kad fakultetai į savo veiklos planus įtrauktų veiksmingas studentų nubyrejimo mažinimo priemones ir atidžiai stebėtų, kaip jos įgyvendinamos. (105–106 p.)</p>	<p>Atlikti veiksmai:</p> <p>Atnaujintas Kolegijos studentų pasitraukimo iš studijų valdymo planas, patvirtintas Vilniaus kolegijos direktoriaus 2023 m. rugpjūčio 30 d. įsakymu Nr. V-191.</p> <p>Periodiškai stebimas ir analizuojamas pasitraukimo iš studijų valdymo priemonių veiksmingumas.</p>	<p>Įvykęs pokytis:</p> <p>Studentų pasitraukimo iš studijų mažinimo plano (toliau – Planas) tikslas – iki 2025 metų sumažinti metinį studentų pasitraukimą iš studijų iki 12 proc. Tikslui įgyvendinti buvo numatyti uždaviniai: tobulinti stujančiųjų ir studentų informavimo ir komunikavimo sistemą; stiprinti studentų motyvavimą studijoms; plėtoti studijoms palankią aplinką. Tikslui pasiekti buvo suplanuota 16 priemonių, numatant priemonės vykdytoją, įvykdymo terminą ir numatomą rezultatą. Vadovaujantis Planu, fakultetų dekanai buvo įpareigoti parengti fakultetų studentų pasitraukimo iš studijų mažinimo planus.</p> <p>2025 m. lapkričio mėnesį buvo atlikta Plano stebėseną, siekiant išanalizuoti Plane numatytų priemonių veiksmingumą. Nustatyta, kad studentų, nutraukusių studijas dalis, 2024–2025 m. m. buvo didesnė nei nustatyta Plane – 18,53 proc. Įgyvendinant Planą, fakultetuose vykdomi adaptavimo akademinėje ir socialinėje Kolegijos aplinkoje renginiai, skirti didinti studentų motyvaciją studijoms, gerinti į studentą orientuotą studijų aplinką ir bendravimą su studentais, gerinti jų psichologinę būklę, identifikuoti nubyrejimo priežastis, tirti ir analizuoti studentų nuomonę apie jų adaptaciją, lūkesčius, motyvaciją, pasitenkinimą studijomis Kolegijoje. Atlikus Plane numatytų priemonių analizę ir kartu su fakultetų atstovais diskutuojant apie efektyvių priemonių numatymą, buvo nutarta daugiau dėmesio skirti studentų ne tik studentų akademiniam pasiekimams, bet ir jų psichosocialinei gerovei (mokymai, psichologo, karjeros konsultacijos, tyrimai, apklausos ir pan.), taip pat individualizuoti studentų pažangos stebėseną bei paramos (akademinės, socialinės, psichologinės, karjeros)</p>

	<p>Stebimi ir analizuojami studentų pasitraukimo iš studijų rizikos veiksniai ir nubyrėjimo mažinimo priemonių veiksmingumas.</p>	<p>teikimą; siūlyti daugiau laisvai pasirenkamųjų dalykų studentų gerovės tematika.</p> <p>Nuolat stebimos ir analizuojamos pasitraukimo iš studijų priežastys, siekiant jas laiku identifikuoti ir prevenciškai veikti. Šiam tikslui pasiekti pasitelkiamos tokios priemonės: studentų lankomumo žymėjimas, individualūs pokalbiai su studentais, grupiniai studentų susitikimai su fakulteto administracija, individualių studijų planų siūlymas ir kūrimas, siūlymas keisti studijų tvarkaraštį iš dieninio į sesijinį, susitikimai su socialiniais partneriais ir absolventais, įvadinės paskaitos į studijas, koreguojami studijų planai keičiant dalykų išdėstymą semestruose, įmokų už studijas mokėjimas dalimis, psichologo konsultacijos, studijų kuratorių skyrimas pirmo kurso studentams, praktikų atlikimas gimtajame mieste / miestelyje, anoniminės pašto dėžutės studijų kokybei įvertinti ir problemoms išsakyti, lankstūs tvarkaraščiai, siūlomos akademinės atostogos ir studijų sustabdymas.</p> <p>Nuo 2024–2025 m. m. įsigaliojo nauja privalomo studijų užsiėmimų lankomumo tvarka, studentų lankomumo žymėjimas, individualūs pokalbiai su studentais, grupiniai studentų susitikimai su fakulteto administracija, individualių studijų planų siūlymas ir kūrimas, siūlymas keisti studijų tvarkaraštį iš dieninio į sesijinį, susitikimai su socialiniais partneriais ir absolventais, įvadinės paskaitos į studijas, koreguojami studijų planai keičiant dalykų išdėstymą semestruose, įmokų už studijas mokėjimas dalimis, psichologo konsultacijos, studijų kuratorių skyrimas pirmo kurso studentams, praktikų atlikimas gimtajame mieste / miestelyje, anoniminės pašto dėžutės studijų kokybei įvertinti ir problemoms išsakyti, lankstūs tvarkaraščiai, siūlomos akademinės atostogos ir studijų sustabdymas.</p> <p>Nuo 2024–2025 m. m. įsigaliojo nauja privalomo studijų užsiėmimų lankomumo tvarka, patvirtinta 2024 m. liepos 4 d. direktoriaus įsakymu Nr. V-221 „Dėl Studentų akademinės užsiėmimų lankomumo stebėsenos“. Privaloma dalykų užsiėmimų lankomumo procentinė dalis – ne mažiau kaip 50proc. Šios tvarkos tikslas – didinti studentų įsitraukimą į studijų procesą, užtikrinti nuoseklesnį mokymosi tempą bei užkirsti kelią situacijoms, kai prastas lankomumas lemia akademinės spragas ir galiausiai studijų nutraukimą.</p>
<p>Atsižvelgdama į savo planus, Kolegija turėtų imtis priemonių, kad padidintų studentų, dalyvaujančių taikomuosiuose moksliniuose tyrimuose ir meno veikloje, skaičių ir</p>	<p>Atlikti veiksmai:</p> <p>Sistemiškai analizuojami socialinių dalininkų poreikiai ir, remiantis jų rezultatais, inicijuojami užsakomieji baigiamieji darbai bei taikomieji tyrimai.</p>	<p>Įvykęs pokytis:</p> <p>Vilniaus kolegija nuosekliai įgyvendina ekspertų rekomendaciją dėl studentų įtraukimo į taikomuosius mokslinius tyrimus, meno veiklą ir užsakomųjų baigiamųjų darbų skaičiaus didinimo.</p> <p>Kolegijoje vykdoma sisteminga socialinių dalininkų poreikių analizė bendradarbiaujant su Vilniaus pramonės, prekybos ir amatų rūmais, Vilniaus regiono</p>

<p>išorės socialinių dalininkų užsakytų baigiamųjų darbų skaičių (110–111 p.).</p>	<p>Stiprinti studentų įsitraukimą į MTEP ir meno veiklas, užtikrinant akademinį, organizacinį ir finansinį palaikymą.</p>	<p>plėtros taryba, Lietuvos verslo konfederacija ir strateginiais partneriais – įmonėmis bei organizacijomis. Šį procesą stiprina ir aktyvus fakultetų bei darbuotojų dalyvavimas nacionalinėse profesinėse asociacijose, pavyzdžiui, Lietuvos inžinerijos ir technologijų pramonės asociacijoje LINPRA, Nacionalinėje elektros technikos verslo asociacijoje NETA, Lietuvos statybininkų asociacijoje, Lietuvos projektų vadybos asociacijoje, Personalo valdymo profesionalų asociacijoje, Lietuvos marketingo asociacijoje, Lietuvos viešbučių ir restoranų asociacijoje, Lietuvos konferencijų ir renginių asociacijoje, taip pat INFOBALT Švietimo komitete. Šiose asociacijose Kolegijos atstovai dalyvauja diskusijose dėl profesinio lauko poreikių, naujų technologijų, kompetencijų aktualumo, studijų kokybės ir profesinių standartų, o šios išvalgos panaudojamos atnaujinant studijų programas, planuojant praktikas, inicijuojant taikomuosius tyrimus ir užsakomuosius baigiamuosius darbus. Susitikimų ir bendradarbiavimo metu aptariamos baigiamųjų darbų bei taikomųjų tyrimų tematikos, užsakymų galimybės ir kiti būdai, kaip Kolegijos veiklos galėtų geriau atliepti darbo rinkos ir profesinio lauko poreikius.</p> <p>Sukurtas užsakomųjų baigiamųjų darbų ir taikomųjų tyrimų modelis: remiantis poreikių analize, fakultetai inicijuoja užsakomųjų baigiamųjų darbų konkursus ir taikomuosius projektus įmonėms bei institucijoms; darbai formalizuojami sutartimis su užsakovu, užtikrinant projekto tikslų atitikimą socialinio dalininko/užsakovo poreikiams.</p> <p>Kolegijos studentai integruojami į tyrėjų grupes: studentai skatinami dalyvauti dėstytojų-tyrėjų mokslinėse grupėse; studentų indėlis vertinamas ir įskaitomas studijų kreditais pagal sukurtas procedūras. Viena iš akademinė priemonių studentų motyvacijai - 2025 m. pradėtas dėstyti laisvai pasirenkamas dalykas „Moksliniai tyrimai ir eksperimentinė plėtra (meninė veikla)“, kuriame studentų mokslinės ir meninės veiklos gali būti įskaitytos ir įvertintos studijų kreditais. Minėtą dalyką pasirinko 11 studentų Agrotechnologijų, Pedagogikos bei Verslo vadybos fakultetuose. Taip atsiranda struktūruotas akademinis kelias studentams įsitraukti į MTEP ir meninę veiklą.</p> <p>Veikia studentų mokslinė draugija (SMD): SMD koordinuoja ir skatina studentų iniciatyvas MTEP ir meninėse veiklose: organizuoja mokslines-praktines konferencijas, kūrybinius vakarus, seminarus ir darbo grupes. Veikla SMD suteikia studentams praktinę patirtį rengiant publikacijas ir pranešimus, formuoja mokslinio darbo įgūdžius ir skatina dalyvauti stipendijų konkursuose. SMD ir SMMD nariai atlieka tyrimus taikomųjų tyrimų laboratorijose, mokomajame augyne, parengia bei pristato pranešimus ir straipsnius tarptautinėse ir respublikinėse mokslinėse-praktinėse konferencijose. Studentų įsitraukimą į MTEP ir meno veiklas rodo</p>
--	---	--

		<p>tradicija tapusios mokslo ir meno konferencijos: „Šiuolaikinės technologijos darniai aplinkai“, „Jaunimas besikeičiančioje visuomenėje“, „EKOFORUMAS“, „Ekonomika, verslas, vadyba 2025“, „Mokslo ir meno sinergija 2025“, „Sveikatos priežiūra jaunimo vertybių kontekste“, „Ieškau. Atrandu. Patiriu“. Kolegijos studentai taip pat dalyvavo kitose konferencijose, susijusiose su studijų ir mokslo kryptimis aukštosiose mokyklose Kaune, Klaipėdoje, Utenoje. Fakultetinės SMD mentorystės ir projektų administravimo palaikymas didina studentų įsitraukimą, augina pristatymų ir publikacijų skaičių bei prisideda prie socialinės atsakomybės projektų plėtros. Pavyzdžiui, 2025 m. Kolegijos studentai parengė 265 pranešimus ir 112 publikacijų. Kartų su dėstytojais parengta 80 publikacijų ir tai sudaro 71,4% nuo bendro publikacijų skaičiaus. 784 studentai buvo įsitraukę į projektinę veiklą, o 66 dalyvauja įvairiose Kolegijos tyrėjų grupėse.</p> <p>Kartu su SMD veikla, Kolegijos modelis ir pasiekimai MTEP ir meno srityje tapo tvaresni ir labiau matomi. Tikimasi, kad SMD veiks kaip tiltas tarp studentų, dėstytojų-tyrėjų ir socialinių dalininkų: inicijuos bendrus projektus, padės suderinti užsakytų baigiamųjų darbų temas ir viešins partnerių užsakymus.</p> <p>Nuo 2024 m. lapkričio mėnesio Kolegija tapo PRIME tinklo tikraja nare, tokiu būdu sudaromos palankesnės galimybės bendradarbiauti su kitomis užsienio aukštosiomis mokyklomis taikomojo mokslo veikloje įtraukiant studentus. 2025 m. balandžio 28 d.–gegužės 1 d. Ekonomikos, Agrotechnologijų, Sveikatos priežiūros, Elektronikos ir informatikos ir Verslo vadybos fakultetų studentai dalyvavo PRIME tinklo kasmetiniame renginyje EUROWEEK 2025, kuris vyko Vilniaus kolegijoje. Studentai, vadovaujami dėstytojų, tarptautinėje darbo grupėje turėjo atlikti mokslinį tyrimą, parengti pristatymą ir pristatyti gautus tyrimo rezultatus. Dalyvavimas tokio pobūdžio renginiuose skatina studentus bendrauti ir bendradarbiauti tarpkultūrinėje aplinkoje, tobulinti darbo komandoje įgūdžius ir tyrimines kompetencijas. Šis renginys skatina bendradarbiavimą ir tarp VIKO fakultetų studentų. 2026 m. Euroweek renginys vyks Lenkijoje, Katovicuose. Šiame renginyje dalyvaus Ekonomikos, Verslo vadybos, Sveikatos priežiūros bei Agrotechnologijų fakultetų studentai ir dėstytojai. VIKO – vienintelė aukštoji mokykla Lietuvai atstovaujanti tarptautinio tinklo PRIME konferencijoje „Euroweek“.</p> <p>Skatinimo ir finansavimo mechanizmai: Patvirtintas „Vilniaus kolegijos stipendijų už mokslo ar meno veiklos pasiekimus ir tikslinių išmokų studentų mokslo ir meno veikloms vykdyti skyrimo tvarkos aprašas“. Mokslo ir meno tarnyba organizuoja stipendijų konkursus; pretenduoti skatinami studentai, turintys mokslinę/-ių publikaciją/-as, skaitę pranešimą/-us konferencijoje/-jose arba viešai pristatę kūrybą.</p>
--	--	---

		<p>Administracinis procesas ir viešinimas: fakultetai ir Mokslo ir meno tarnyba koordinuoja studentų įtraukimą į tyrimų grupes, studijų kreditų pripažinimą ir stipendijų konkursus; rezultatai ir galimybės sistemingai viešinamos studentams ir socialiniams dalininkams.</p> <p>Derinant sistemine socialinių dalininkų poreikių analizę, formalizuotus užsakymų mechanizmus, akademinis sprendimus, stipendijų ir finansavimo priemonės bei aktyvų fakultetų ir partnerių bendradarbiavimą, per pastaruosius metus Kolegija pasiekė matomą progresą — išaugusį užsakomųjų baigiamųjų darbų skaičių, didesnę studentų įsitraukimą į MTEP ir meno veiklą, augančius publikacijų bei pranešimų konferencijose rodiklius, išplėtota į socialinę atsakomybę orientuotos MTEP ir meno veiklą.</p>
<p>Kolegija turėtų parengti ir paskelbti mokymosi ir mokymo strategiją. Mokymosi ir mokymo strategijos dalis: Kolegija turėtų toliau svarstyti į studentą orientuoto mokymosi ir mokymo bei novatoriškų mokymo metodų reikšmę; rekomenduojama atnaujinti savo požiūrį į veiklą ir jį palyginti su tarptautiniais pavyzdžiais; Kolegija turėtų stiprinti tarpdisciplininį požiūrį ir veiklą tarp fakultetų ir studijų programų per teminius projektus, modulius ir studijų programas, pavyzdžiui, tvarumo; Kolegija taip pat turėtų apsvarstyti, ar į savo mokymosi ir mokymo strategiją galėtų įtraukti metodus, kaip teikti paramą</p>	<p>Toliau numatyti veiksmai:</p> <p>Plėtoti Dėstyimo meistriskumo centro veiklą.</p> <p>Stiprinti inovatyvaus, patirtinio ir tarptautinio mokymo(si) praktikas.</p>	<p>Laukiamas pokytis:</p> <p>Pastaraisiais metais stebime tendenciją, kad aukštajame moksle vis daugiau dėmesio skiriama ne tik mokslinei veiklai, bet ir dėstyto kokybei. Kolegija pripažįsta, kad dėstyto kompetencija turi būti suvokiama kaip neatsiejama akademinio profesionalumo dalis, todėl siekia nuosekliau stiprinti mokymo ir mokymosi procesus, skatinti studentų įsitraukimą, gerinti studijų patirtį ir aiškiau apibrėžti Kolegijos požiūrį į šiuolaikinių mokymąsi ir mokymą.</p> <p>Atsižvelgiant į aukščiau išdėstytas prielaidas ir ekspertų rekomendaciją parengti Mokymo ir mokymosi strategiją (toliau – Strategija), Kolegija palaipsniui kuria šios strategijos pagrindą. 2025 m. rugsėjo mėn. buvo įsteigtas Dėstyto meistriskumo centras (https://dmc.viko.lt/), kurio tikslas – stiprinti dėstytojų didaktines kompetencijas, kurti modernias mokymosi aplinkas, atliepiančias šiuolaikinių studentų poreikius, tokiu būdu dėstytojo profesinį poveiklį papildyti mokymosi skatintojo, studento patarėjo gebėjimais.</p> <p>Nuo 2026 m. Kolegijoje vystoma nauja kryptis dėstyto kokybės gerinimui – Kolegijos dėstytojų mentorystės programa, skirta tiek pradedantiesiems, tiek patyrusiems dėstytojams siekiant, kad jie sistemiskai stiprintų savo kompetencijas, kurtų įtraukias ir skaitmenizuotas studijas bei kauptų savo veiklos įrodymus mokymo aplanke. Šie pasiekimai bus pripažįstami per mikrokredencialus ir skaitmeninius ženklukus. Iki 2030 m. planuojama parengti ne mažiau kaip 20 mentorių. Šiuo metu mokosi 6 mentoriai. Ši kryptis taip pat siejama su kolegialaus grįžtamojo ryšio kultūros stiprinimu – planuojama diegti dėstytojų paskaitų ir praktikumų stebėjimo ciklą su formaliu grįžtamoju ryšiu, taip sudarant sąlygas darbuotojų tarpusavio mentorystei ir dalijimuisi gerąja patirtimi.</p> <p>Kolegijos atstovai aktyviai dalyvauja nacionaliniame projekte – Lietuvos aukštųjų</p>

<p>ir patarimus pasitelkiant vidinius geranoriškus kritikus darbuotojų tarpusavio mentorystę ir dalijimąsi gerąja patirtimi.</p>	<p>Plėtoti į studentą orientuotas studijas.</p> <p>Pasitelkti HEROES aljanso partnerių patirtį, rengiant Mokymo ir mokymosi strategiją.</p> <p>Parengti ir įgyvendinti Mokymo ir mokymosi strategiją.</p>	<p>mokyklų dėstytojų didaktinių kompetencijų tobulinimo, vertinimo ir pripažinimo gairių rengime, kurios, tikėtina, Švietimo, mokslo ir sporto ministro bus patvirtintos 2026 m. rudenį.</p> <p>Į studentą orientuotas studijas sieksime pagrįsti plėtodami studentų konsultavimo ir individualios pažangos stebėsenos praktikas, kurdami mokymo ir mokymosi aplinką, ugdančią kūrybiškumą ir kritinį mąstymą, užtikrinančią emocinę ir socialinę gerovę, lygias galimybes.</p> <p>Tikėtina, kad mokymo ir mokymosi kryptį padės fokusuoti ir dalyvavimas HEROES universitetų aljanse, kur turime galimybę dalintis patirtimi su kitais aštuoniais partneriais. Dalyvavome rengiant bendras aljanso gaires iššūkiams grįstam mokymui ir mokymuisi. Šis patirtinio mokymo ir mokymosi metodas jau 2025 m. rudenį pradėtas sėkmingai įgyvendinti mišrios intensyvios programos (angl. Blended Intensive Programme, BIP) formatu su HEROES partneriais.</p> <p>Siekiant sistemiskai įtvirtinti šias iniciatyvas, 2026 m. rudenį planuojama sudaryti Strategija rengimo darbo grupę, įtraukiant visų fakultetų atstovus, dėstytojus ir studentus. Strategijoje numatoma aiškiai apibrėžti Kolegijos mokymo ir mokymosi principus, vertybes ir prioritetus, įtvirtinti į studentą orientuoto mokymosi sampratą, inovatyvių mokymo metodų taikymą, tarpfakultetinio ir tarpkryptinio bendradarbiavimo galimybes per teminius projektus, modulius ar programas, taip pat studentų konsultavimo ir individualios pažangos stebėsenos praktikas. Tikimasi, kad strategija padės nuosekliau kurti mokymo ir mokymosi aplinką, ugdančią kūrybiškumą, kritinį mąstymą, emocinę ir socialinę gerovę bei lygias galimybes.</p> <p>Strategijos parengimas ir jau pradėtos iniciatyvos sudarys sąlygas sistemingiau stiprinti dėstytojų kompetencijas, plėtoti į studentą orientuotą mokymąsi, skatinti inovatyvių metodų taikymą, stiprinti kolegialų grįžtamąjį ryšį ir užtikrinti, kad mokymo kokybės gerinimas taptų ne pavienių iniciatyvų, o nuoseklios institucijos politikos dalimi.</p>
<p><i>Poveikio regionų ir visos šalies raidai sričiai</i></p>		
<p>Kolegija turėtų plėtoti sistemingą ir aktyvų požiūrį į visos aukštosios mokyklos poreikių vertinimą ir tenkinimą visose savo veiklos srityse, įskaitant studijų programas, mokymąsi visą gyvenimą, taikomuosius mokslinius</p>	<p>Atlikti veiksmai:</p> <p>Sistemingai vertinamas darbo rinkos ir socialinių dalininkų poreikis.</p>	<p>Įvykęs pokytis:</p> <p>Atsižvelgdama į ekspertų rekomendaciją plėtoti sistemingą ir aktyvų požiūrį į išorės poreikių vertinimą ir jų atliepimą, Kolegija poreikių analizę jau taiko rengdama naujas studijų programas ir įvesdama specializacijas. Rengiant naujas programas atliekamas darbo rinkos poreikio vertinimas, o programų pagrindime argumentuojama, kokius regioninius, nacionalinius ar profesinės veiklos poreikius numatoma atliepti. Tai rodo, kad studijų programų pasiūla formuojama ne tik pagal</p>

<p>tyrimus ir meno veiklą, kur ji tikisi daryti poveikį regioninei ir nacionalinei plėtrai (130 p.).</p>		<p>vidinius akademinus sprendimus, bet ir atsižvelgiant į išorės aplinkos signalus, darbo rinkos tendencijas ir socialinių dalininkų lūkesčius.</p> <p>Poreikių vertinimą stiprina ir sistemingas socialinių partnerių įtraukimas į studijų kokybės užtikrinimo procesus. Darbo rinkos atstovai dalyvauja studijų programų ir studijų krypties komitetuose, baigiamųjų darbų vertinimo komisijose, teikia išvalgas apie absolventų pasirengimą profesinei veiklai, kompetencijų aktualumą ir studijų turinio tobulinimo poreikius. Šį procesą papildo ir aktyvus Kolegijos dėstytojų dalyvavimas tarptautinėse bei nacionalinėse profesinėse asociacijose, pavyzdžiui, EERA - Europos švietimo tyrimų asociacija (angl. European Educational Research Association), EASSH - Europos socialinių ir humanitarinių mokslų aljansas, AmCham - Asociacija „Amerikos Prekybos Rūmai“ (angl. Association „American Chamber of Commerce“), IUIS - Tarptautinė imunologų draugijų sąjunga (angl. International Union of Immunological Societies), Lietuvos projektavimo įmonių asociacija, Lietuvos marketingo asociacija, Lietuvos viešbučių ir restoranų asociacija, Lietuvos kalbų pedagogų asociacija, Lietuvos edukacinių tyrimų asociacija, Lietuvos gėlininkų sąjunga ir t.t.). Dalyvaudami šių asociacijų veikloje dėstytojai susipažįsta su aktualiomis profesinės veiklos ir kompetencijų plėtros tendencijomis, dalijasi ekspertinėmis išvalgomis, įsitraukia į profesinius tinklus ir gauna grįžtamąjį ryšį apie kintančius profesinės veiklos poreikius. Tai sudaro galimybes laiku atpažinti naujus kompetencijų lūkesčius, technologinius ir profesinius pokyčius, o gautas išvalgas panaudoti tobulinant studijų turinį, stiprinant praktinį rengimą ir atnaujinant studijų programas. Tokiu būdu išorės poreikių vertinimas Kolegijoje vyksta ne tik per formalius konsultavimosi mechanizmus, bet ir per nuolatinį dialogą su profesine aplinka, socialiniais partneriais ir darbo rinkos atstovais.</p> <p>Kasmet vystoma nuosekli VIKO dėstytojų, administracijos darbuotojų ir studentų savanorystė grįsta partnerystė su NVO, viešojo sektoriaus institucijomis, socialiniais partneriais ir bendruomeninėmis organizacijomis. Vilniaus kolegijos bendruomenės nariai aktyviai įsitraukia į įvairias bendras iniciatyvas, o vykdomos savanoriškos veiklos atskleidžia sistemingą, įvairiapusį ir socialiai atsakingą akademinės bendruomenės įsitraukimą. Per mokslo metus įgyvendinama daugiau nei 50 savanorystės veiklų, apimančių skirtingas veiklos formas ir socialines temas.</p> <p>Kolegija daro poveikį šaliai ir regionui ir per MTEP ir meno veiklas. 2025 m. centralizuotai buvo atlikta šalies ir (ar) regionų poreikių MTEP ir meno veiklų srityse analizė bei numatytos šių poreikių tenkinimo priemonės (2025 m. VIKO socialinės atsakomybės ir darnios plėtros ataskaita). Papildomai poreikiai identifikuojami per įvairias iniciatyvas, įgyvendinamas tiek centrinės administracijos, tiek fakultetų lygmenimis, įskaitant individualius pokalbius su suinteresuotomis šalimis, jų telkimą</p>
--	--	---

	<p>Toliau numatyti veiksmai:</p> <p>Nuo 2026- 2027 m. m. kasmet vykdyti reprezentatyvią išorės socialinių dalininkų poreikių apklausą, o jos rezultatų analizę kasmet pateikti Kolegijos metinės veiklos ataskaitoje.</p> <p>Numatyti ir vertinti Kolegijos 2026–2030 m. strategijos įgyvendinimo plane strateginių veikslių ir rodiklių poveikį Kolegijai, regionui, šaliai ir tarptautiniam lygmeniui.</p>	<p>bei diskusijų skatinimą, siekiant tobulinti vertės grandines ir identifikuoti pagrindinius sistemos poveikio taškus (iššūkius).</p> <p>Tarptautinio universitetų aljanso HEROES lygmeniu 2025 m. taip pat buvo atlikta regiono poreikių analizė, kurios pagrindu parengtas ateities įgūdžių ir kompetencijų poreikių žemėlapis tiek Lietuvoje, tiek ir kitose Aljanso šalyse.</p> <p>Laukiamas pokytis:</p> <p>Laukiamas planuojamos reprezentatyvios išorės socialinių dalininkų poreikių apklausos pokytis siejamas su tuo, kad Kolegijoje bus sustiprintas sistemingas išorės socialinių dalininkų poreikių vertinimas, o jo rezultatai bus nuosekliau naudojami planuojant, atnaujinant ir vertinant visas pagrindines veiklos sritis. Ši apklausa sudarys prielaidas sprendimus dėl studijų programų, mokymosi visą gyvenimą pasiūlos, TMTEP ir meno veiklų grįsti patikimais duomenimis apie regioninius ir nacionalinius poreikius. Pavyzdžiui, tai galėtų padėti tiksliau atnaujinti studijų programų turinį pagal darbdavių lūkesčius, formuoti tikslingesnę kvalifikacijos tobulinimo ar neformalaus švietimo pasiūlą konkrečioms profesinėms grupėms, taip pat kryptingiau pasirinkti TMTEP ar meno veiklų temas, aktualias regiono ir valstybės poreikiams. Tikimasi, kad tai leis geriau atliepti darbo rinkos, viešojo sektoriaus, bendruomenių ir kitų socialinių partnerių lūkesčius, stiprins Kolegijos veiklų aktualumą ir prisidės prie kryptingesnio, į poveikį orientuoto sprendimų priėmimo, o Kolegijos vaidmuo regioninėje ir nacionalinėje plėtroje taps aiškesnis ir stipresnis.</p> <p>Šį požiūrį sustiprina ir šiuo metu parengtas naujos Kolegijos 2026-2030 m. strategijos veikslių įgyvendinimo planas, kuriame numatoma vertinti ne tik strateginių veikslių įgyvendinimą ir rodiklių pasiekimą, bet ir jų poveikį Kolegijai, regionui, šaliai ar tarptautiniam lygmeniui, todėl išorės socialinių dalininkų poreikių apklausos rezultatai galės būti naudojami ne tik veiklų planavimui, bet ir jų poveikio pagrindimui. Tai sudarys prielaidas sistemiškiau susieti išorės poreikių vertinimą su strateginių veikslių planavimu, įgyvendinimu ir metine stebėseną, o sprendimus dėl studijų, mokymosi visą gyvenimą, TMTEP ir meno veiklų plėtros grįsti ne tik instituciniais prioritetais, bet ir aiškiau apibrėžtu poveikiu išorinei aplinkai.</p> <p>Numatoma, kad reprezentatyvios išorės socialinių dalininkų poreikių apklausos analizė kasmet bus pateikiama Kolegijos metinėje veiklos ataskaitoje. Tokiu būdu išorės poreikių vertinimas taps nuoseklia metinės stebėsenos ir savianalizės dalimi, leidžiančia sistemingai vertinti, kiek Kolegijos studijų, mokymosi visą gyvenimą,</p>
--	--	---

	<p>2026-2027 m. m. sukurti Regioninių ir nacionalinių poreikių vertinimo gaires.</p> <p>Plėsti strategines partnerystes su Vilniaus savivaldybe.</p>	<p>TMTEP ir meno veiklos atitinka regioninius ir nacionalinius poreikius. Tai sudarys prielaidas Akademinei tarybai ir kitiems valdymo subjektams priimti labiau pagrįstus sprendimus dėl veiklų tobulinimo, plėtros krypčių ir išorinio poveikio stiprinimo.</p> <p>Parengus Regioninių ir nacionalinių poreikių vertinimo gaires, Kolegijoje bus sukurta nuoseklesnė ir sistemiškesnė regioninių bei nacionalinių poreikių vertinimo tvarka, leidžianti vienodais principais identifikuoti, analizuoti ir panaudoti išorės aplinkos poreikius planuojant bei tobulinant studijų, mokymosi visą gyvenimą, TMTEP ir meno veiklas. Parengtos gairės sudarys prielaidas, kad sprendimai dėl veiklų plėtros bus grindžiama aiškiai apibrėžta poreikių vertinimo logika. Pavyzdžiui, gairės galėtų padėti aiškiau nuspręsti, kokioms profesinėms grupėms aktualiausia siūlyti kvalifikacijos tobulinimo programas, kokios TMTEP ar meno veiklų temos yra svarbiausios regionui ar šaliai. Tokiu būdu būtų lengviau susieti socialinių dalininkų, regiono ir valstybės poreikius su Kolegijos strateginiais prioritetais, o sprendimų priėmimas taptų nuoseklesnis ir labiau pagrįstas duomenimis.</p> <p>Plečiant strategines partnerystes su Vilniaus regiono savivaldybėmis, siekiama, kad Kolegija nuosekliai ir kryptingai įsitrauktų į savivaldybių bei regiono organizacijų poreikių identifikavimą ir jų atliepimą. Numatoma organizuoti tikslinius susitikimus su savivaldybių administracijų atstovais, jų padaliniais ir regiono organizacijomis, kurių metu būtų pristatomos Kolegijos veiklos ir galimybės, taip pat analizuojami konkretaus regiono specialistų, kompetencijų bei paslaugų poreikiai. Tokie susitikimai ir atlikta analizė galėtų padėti išryškinti poreikį tam tikroms kvalifikacijos tobulinimo programoms savivaldybių darbuotojams, stiprinti praktinio bendradarbiavimo galimybes su vietos įstaigomis, tiksliau orientuoti studentų praktikas, taikomuosius tyrimus ir meno iniciatyvas į regionui aktualias temas. Pavyzdžiui, 2024 m. liepos mėn. Vilniaus rajono savivaldybėje lankėsi VIKO atstovai, kurie su savivaldybės meru ir administracijos darbuotojais aptarė bendradarbiavimo galimybes ir perspektyvas plėtojant esamas bei kuriant naujas skaitmenines paslaugas, taip pat vykdant mokslinius tyrimus aplinkosaugos, informacinių technologijų, inžinerijos ir kitose srityse. Be to, dauguma Fakultetų praktinio mokymo įstaigų priklauso Vilniaus miesto savivaldybei, taip pat Vilniaus miesto savivaldybės atstovai kasmet aktyviai dalyvauja Fakultetų Karjeros dienose, kurios suteikia studentams galimybes susipažinti su įmonių ir savivaldybės veikla, vykdomomis socialinėmis iniciatyvomis bei praktikos galimybėmis. Planuojama, kad tokie vizitai ir minėtos iniciatyvos bus vykdomi sistemškai, vadovaujantis parengtomis Regioninių ir nacionalinių poreikių vertinimo gairėmis,</p>
--	--	---

		<p>kurios užtikrins nuoseklų poreikių analizės ir bendradarbiavimo plėtojimą. Strateginių partnerysčių plėtra su Vilniaus regiono savivaldybėmis ir regiono organizacijomis tiesiogiai prisideda prie Kolegijos strategijos 2026–2030 m. 3 tikslo įgyvendinimo, ypač 3.1 uždavinio – kurti ir plėtoti ilgalaikes partnerystes su regiono verslo, viešojo sektoriaus ir bendruomenių organizacijomis.</p> <p>Tikimasi, kad stipresnis, poreikiais grįstas bendradarbiavimas leis geriau suderinti studijų turinį, praktinį rengimą ir Kolegijos paslaugų pasiūlą su regiono darbo rinkos poreikiais. Tai prisidės prie strateginio rodiklio įgyvendinimo – užtikrinti, kad ne mažiau kaip 70 proc. absolventų per 12 mėn. po studijų baigimo dirbtų aukštos kvalifikacijos darbu. Tokiu būdu bus stiprinamas ne tik Kolegijos matomumas regione, bet ir jos indėlis į regioninę plėtrą bei absolventų profesinės vertės kūrimą.</p>
<p>Kolegija turėtų nustatyti rodiklius, kuriais būtų vertinamas jos veiklos, skirtos regioninei ir nacionalinei plėtrai, veiksmingumas, be tų, kurie šiuo metu naudojami veiklos apimčiai vertinti (136 p.).</p>	<p>Toliau numatyti veiksmai:</p> <p>Parengti ir įgyvendinti Kolegijos strategijos 2026–2030 m. įgyvendinimo planą, integruojant strateginių veiksnių ir rodiklių poveikio vertinimą.</p>	<p>Laukiamas pokytis:</p> <p>Atsižvelgdama į ekspertų rekomendaciją nustatyti papildomus rodiklius, kuriais būtų vertinamas Kolegijos veiklos, skirtos regioninei ir nacionalinei plėtrai, veiksmingumas, Kolegija įgyvendino šią rekomendaciją, integruodama poveikio vertinimo logiką į savo strateginio planavimo ir veiklos vertinimo sistemą. Kolegijos 2026–2030 m. strategijos įgyvendinimo plane kiekvienas strateginis veiksmas ir rodiklis siejamas ne tik su veiklos apimtimi, bet ir su poveikio sritimis, mastu, lygmeniu bei poveikio įrodymais. Plane numatyta vertinti poveikį institucijos viduje, regionui, šaliai ar tarptautiniam lygmeniui, todėl sudarytas pagrindas pereiti nuo veiklų kiekybinio fiksavimo prie nuoseklesnio jų rezultatyvumo ir poveikio analizės. Ši logika nuosekliai perkeliama ir į kitus strateginius dokumentus bei programas, tokias kaip TMTEP ir meno veiklos, strateginių partnerysčių bei socialinės atsakomybės programas. Šios rekomendacijos įgyvendinimą sustiprino 2026 m. vasario 17 d. surengtos akademinės bendruomenės kūrybinės dirbtuvės, kurių metu buvo mokomasi planuoti ir matuoti poveikį, taip stiprinant bendrą institucijos supratimą apie poveikio vertinimo taikymą praktikoje.</p> <p>Laukiamas pokytis siejamas su tuo, kad Kolegijoje toliau stiprės poveikio logika grindžiamas veiklų vertinimas ir nuoseklus jo taikymas praktikoje. Tikimasi, kad aiškiau apibrėžti veiksmingumo ir poveikio rodikliai leis sistemingiau vertinti, kaip TMTEP ir meno veiklos, strateginės partnerystės bei socialinės atsakomybės iniciatyvos prisideda prie regioninės ir nacionalinės plėtros, o surinkti poveikio įrodymai bus aktyviau naudojami sprendžiant dėl veiklų tęstinumo, plėtros ar koregavimo. Tokiu būdu bus stiprinamas ryšys tarp strateginių prioritetų, vykdomų veiklų ir jų realaus poveikio, o sprendimų priėmimas taps labiau įrodymais grįstas.</p>

<p>Kolegija turėtų dėti daugiau pastangų reklamuodama savo mokymosi visą gyvenimą paslaugas, įskaitant mokymo kursus vaizduojamojo meno srityje ir kitus sėkmingus kursus, kad padidintų socialinių dalininkų informuotumą ir užpildytų rinkos nišą (140 p.).</p>	<p>Atlikti veiksmai:</p> <p>2025 m. rugsėjo 3 d. įsteigtas Dėstyto meistriško centro.</p> <p>Plėtojamas ir koordinuojamas fakultetų lygmeniu teikiama mokymosi visą gyvenimą paslaugų pasiūla.</p>	<p>Įvykęs pokytis:</p> <p>Atsižvelgdama į ekspertų rekomendaciją stiprinti mokymosi visą gyvenimą paslaugų matomumą ir plėtrą, Kolegija 2025 m. įsteigė Dėstyto meistriško centrą (toliau – Centras) https://dmc.viko.lt/ Nors šis veiksmas tiesiogiai nėra orientuotas į mokymosi visą gyvenimą paslaugų reklamavimą išorėje, jis iš dalies atliepia rekomendacijos esmę, nes stiprina institucinę gebėjimą kurti aktualesnę, kokybiškesnę ir šiuolaikinius poreikius atitinkančią mokymosi pasiūlą. Centro veikla, susijusi su dėstytojų didaktinių kompetencijų stiprinimu, mokymo inovacijų sklaida, konsultavimu ir šiuolaikinių mokymosi aplinkų kūrimu, sudaro sąlygas plėtoti patrauklesnius ir lankstesnius mokymo formatus, kurie gali būti taikomi ne tik formaliose studijose, bet ir mokymosi visą gyvenimą veiklose.</p> <p>Kolegija šią ekspertų rekomendaciją įgyvendina ne tik stiprindama vidinius akademinis pajėgumus, bet ir plėtodama konkrečią išorei skirtą mokymų bei kvalifikacijos tobulinimo pasiūlą fakultetų lygmeniu. Agrotechnologijų fakultetas visuomenei siūlo neformaliojo švietimo programas, seminarus ir konsultacijas (pavyzdžiui, apie ekologinės gamybos sertifikavimą, ekologišką augalininkystę ir gyvulininkystę, gėlyno įrengimą, maisto produktų kokybės vertinimą ar sodo įveisimą https://atf.viko.lt/visuomenei/neformaliojo-profesinio-mokymo-programos/), Ekonomikos fakultetas – kursus, mokymus ir seminarus (pavyzdžiui, apskaitos ir mokesčių pagrindai, individualios veiklos apmokestinimas, socialinės atsakomybės politikos formavimas ir subalansuotų rodiklių taikymas strateginiame planavime https://ekf.viko.lt/visuomenei/kursai-mokymai-seminarai/), Sveikatos priežiūros fakultetas vykdo kompetencijos tobulinimo (skirtas sveikatos priežiūros specialistams, įskaitant temas nuo šiuolaikinių infekcijų valdymo iki paliatyviosios pagalbos ir skiepijimo pagrindų (https://spf.viko.lt/visuomenei/kvalifikacijos-tobulinimo-programos/) bei neformaliojo švietimo (specializacijos) programas bendrosios praktikos slaugytojams, pavyzdžiui, anestezijos ir intensyviosios slaugos, operacinės slaugos bei psichikos sveikatos slaugos srityse (https://spf.viko.lt/visuomenei/neformaliojo-svietimo-specializacijos-programos/)). Pedagogikos fakultetas kartu su Nacionaline švietimo agentūra vykdo nacionalines kvalifikacijos tobulinimo programas (https://pdf.viko.lt/kompetenciju-pletros-centras/nacionalines-kvalifikacijos-</p>
---	--	---

	<p>Toliau numatyti veiksmai:</p> <p>Pasitelkiant Paslaugų visuomenei ir bendruomenei tarnybą, Koordinuoti mokymosi visą gyvenimą paslaugų viešinimą ir pristatymą išorės auditorijoms</p>	<p>tobulinimo-programos/), organizuoja neformaliojo ir švietimo ir savišvietos būdu įgytų kompetencijų vertinimą ir pripažinimą (https://pdf.viko.lt/kompetenciju-pletros-centras/neformaliojo-svietimo-ir-savisvietos-budu-igytu-kompetenciju-vertinimas-ir-pripazinimas/). Būdamas projekto Tęsk: ateik, tobulėk, prisidėk!“ partneris, fakultete vykdomos ikimokyklinio (vaikystės) ir priešmokyklinio ugdymo pedagogikos bei pradinio ugdymo pedagogikos modulio studijos (https://pdf.viko.lt/kompetenciju-pletros-centras/vaikystes-pedagogikos-ir-pradinio-ugdymo-pedagogikos-modulis-2/).</p> <p>Tai rodo, kad Kolegijoje jau formuojamas įvairioms tikslinėms grupėms skirtas mokymosi visą gyvenimą paslaugų portfelis, orientuotas į profesinius, sektorinius ir visuomenės poreikius.</p> <p>Laukiamas pokytis:</p> <p>Kolegijoje jau plėtojama įvairi mokymosi visą gyvenimą pasiūla, tačiau tolesni veiksmai turėtų būti susiję su nuoseklesniu šių paslaugų viešiniu, bendru jų matomumo stiprinimu ir kryptingesniu pristatymu socialiniams dalininkams. Numatyta, kad šių veiklų koordinavimą perims Paslaugų visuomenei ir bendruomenei tarnyba, kuri prisidės prie nuoseklesnio mokymosi visą gyvenimą paslaugų pristatymo išorės auditorijoms ir jų matomumo didinimo.</p>
--	---	--