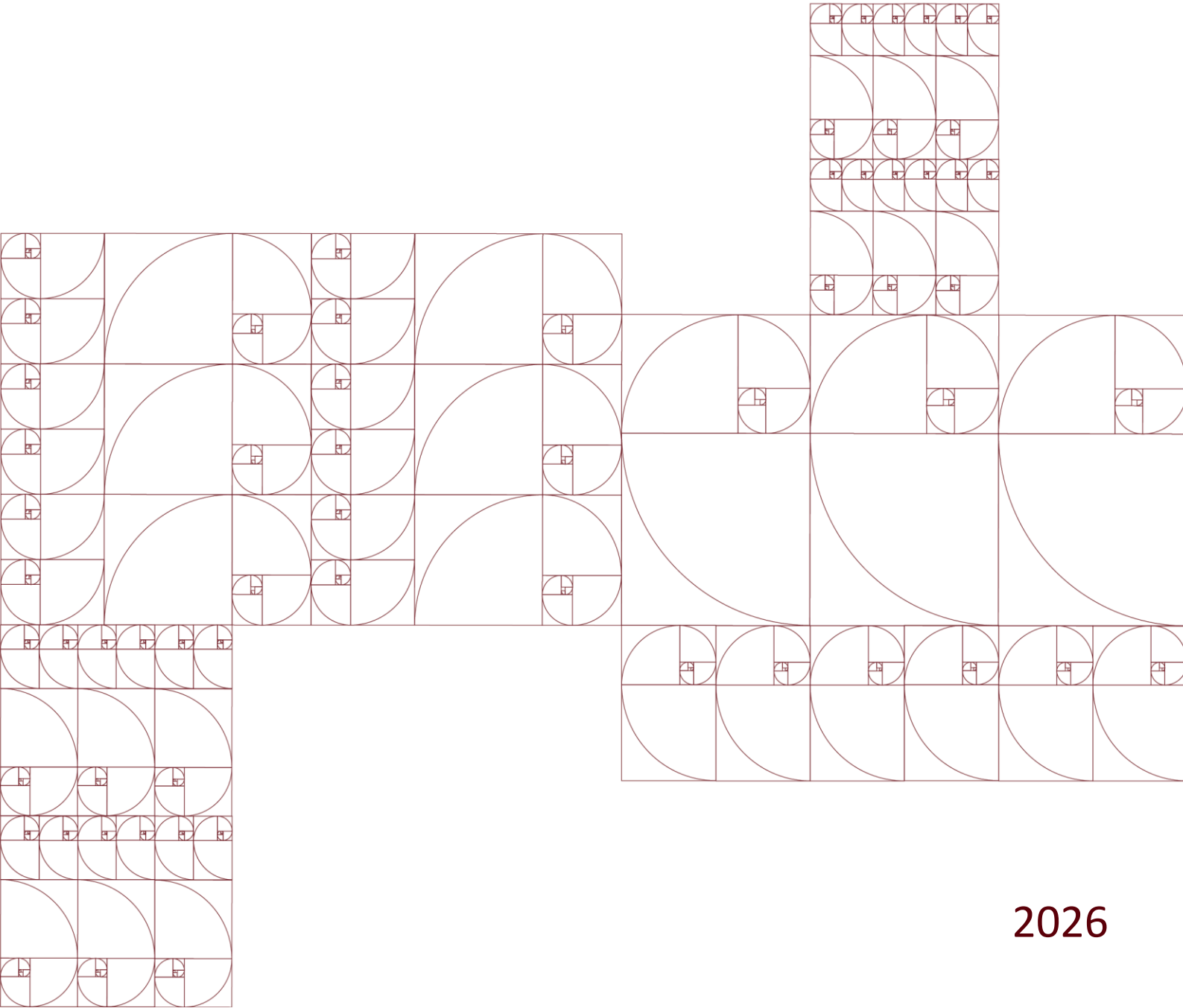
SKVC

VILNIAUS KOLEGIJA

IŠVADOS DĖL PAŽANGOS PO INSTITUCINIO VERTINIMO



2026

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

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

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

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

***Grįžtamuoju ryšiu** apie pažangos ataskaitą siekiama atsakyti į šiuos klausimus:*

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

Institucinio vertinimo datos

Institucinio vertinimo vizitas vyko 2022 metais

Sprendimas dėl akreditacijos, kuriuo suteikiama 7 metų akreditacija, įsigaliojo: 2023 m. kovo 31 d.

Paskesnės veiklos datos

Veiksmų planas patvirtintas 2024 m. gruodžio 6 d.

Pažangos ataskaita patvirtinta 2026 m. gegužės 5 d.

Pažangos vizitas įvyko 2026 m. rugsėjo 15 d.

Išvadas apie pažangos ataskaitą 2026 m. rugsėjo mėn. parengė:

- *prof. Colin Raban*, Derbio universiteto (Jungtinė Karalystė) emeritas profesorius, UK;
- *prof. Maria Hinferlaar*, aukštojo mokslo ekspertė (Airijos Respublika).

Įvadas

Vilniaus kolegijos (toliau – VIKO arba kolegija) institucinis vertinimas buvo atliktas 2022 m. Vertinimo išvadose konstatuota, kad kolegija turėtų būti įvertinta teigiamai: dvi vertinamosios sritys (Valdymas bei Studijų ir mokslo (meno) veikla)) buvo įvertintos labai gerai, o dvi (Kokybės užtikrinimas bei Poveikis regionų ir visos šalies raidai) – gerai. Iš viso buvo pateikta 12 rekomendacijų ir nustatyti 8 gerosios praktikos pavyzdžiai. Ypač vertinimo išvadose pažymėtinas pirmasis gerosios praktikos pavyzdys: Kolegija buvo apibūdinta kaip turinti „aplinką, kuri studentams suteikia stiprų priklausymo bendruomenei jausmą, o darbuotojams – motyvuojančią darbo aplinką“.

2024 m. Vilniaus technologijų ir dizaino kolegija (toliau – VTDK) buvo prijungta prie VIKO. Šį susijungimą lėmė nacionalinė aukštojo mokslo reforma, įgyvendinant Vyriausybės politiką racionalizuoti koleginio aukštojo mokslo sektorių, mažesnes kolegijas integruojant į didesnes.

Iki abiejų kolegijų integracijos pati VTDK taip pat buvo vertinama instituciniu lygmeniu 2022 m. VTDK vertinimo išvadose buvo pateiktos 22 rekomendacijos ir nustatyti tik 2 gerosios praktikos pavyzdžiai. Trys vertinamosios sritys buvo įvertintos gerai, o viena (Valdymo sritis) – patenkinamai. Išvadų Valdymo dalyje buvo pažymėta, kad trūksta „aiškios vizijos ir požiūrio“, kaip spręsti tokias „aktualias kritines problemas“, kaip nuolat mažėjantis studentų ir darbuotojų skaičius.

Pažangos vertinimo procesui VIKO ekspertams pateikė vieną pažangos ataskaitą ir veiklos tobulinimo planą, kuriuose, kai buvo tikslinga, buvo integruoti atsakymai į VTDK institucinio vertinimo išvadose pateiktas rekomendacijas. Kolegija taip pat pateikė tris klausimus, kuriuos darbuotojai pageidavo aptarti su ekspertų grupe. Du iš jų buvo susiję su kokybės užtikrinimo srities rekomendacijų išaiškinimu, o trečiuoju buvo prašoma patarimų dėl tarptautinių studentų išlaikymo (retention). Be to, ekspertų grupė paprašė ir gavo atnaujinto kolegijos Kokybės vadovo kopiją. Ekspertų nuomone, šie papildomi dokumentai buvo naudingi siekiant geriau suprasti iššūkius, su kuriais susiduria susijungusi institucija.

Pažangos vizito metu (jame dalyvavo 10 vadovaujančių darbuotojų ir studentų atstovas) ekspertams buvo paaiškinta, kad „du reikšmingi pokyčiai per pastaruosius metus iš esmės formavo VIKO veiklą“. Pirmasis iš jų buvo kolegijos dalyvavimas aljanse HEROES (Higher Education for Resilience-Oriented and Empowered Societies). Savo pristatyme ekspertų grupei direktoriaus pavaduotoja teigė, kad HEROES „suteikia puikią platformą mokytis iš Europos partnerių, kartu kurti naujus požiūrius ir tuo pačiu prisidėti savo patirtimi bei ekspertinėmis žiniomis“. VIKO dalyvavimo šiame aljanse reikšmė aptariama vėlesnėje šios ataskaitos dalyje.

VTDK įtraukimas į VIKO buvo antrasis reikšmingas pokytis. Nors pažangos ataskaitoje jis nebuvo plačiai aptartas, pažangos vizito metu šiai temai buvo skirta nemažai dėmesio. Darbuotojai informavo ekspertų grupę, kad susijungimas buvo sėkmingas, nes leido pasiekti įvairių veiklos efektyvumo ir sinergijos rezultatų. Iki 2024 m. pabaigos buvo integruoti valdymo organai, vadovų komandos, strateginiai dokumentai ir administracinės skaitmeninės sistemos, o kokybės užtikrinimo sistema buvo peržiūrėta, parengiant naują Kokybės vadovą.
Kaip savo pristatyme ekspertams paaiškino direktorės pavaduotoja, „tai buvo gerokai daugiau nei organizacinis susijungimas. Studentų ir akademinio personalo skaičius padidėjo 23 proc., išsiplėtė kolegijos organizacinė struktūra, teko integruoti valdymo struktūras, strateginius dokumentus ir skaitmenines sistemas. Pagrindinis iššūkis buvo sujungti dvi institucijas į vieną vientisą VIKO bendruomenę ir valdymo sistemą.“

1. Vertinimo sritis: Valdymas

2022 m. institucinio vertinimo ekspertų grupė šią sritį įvertino kaip labai gerą nacionaliniame ir tarptautiniame kontekste ir nenustatė jokių trūkumų. VIKO pažangos ataskaitoje pateikiama išsami iki 2026 m. įgyvendintų veiksmų ir pasiektų pokyčių apžvalga, atsižvelgiant į ekspertų grupės pateiktas šios srities tobulinimo rekomendacijas.

VTDK integravimas į VIKO taip pat pareikalavo veiksmingo valdymo ir vadybos modelio. Paskesnės veiklos ekspertų grupei buvo pateikti įtikinami žodiniai paaiškinimai ir pavyzdžiai, rodantys abiejų organizacijų veiklų papildomumą po susijungimo, todėl procesas vyko sklandžiai. Fakultetų vykdomos studijų programos mažai dubliavosi, o dėl geografinio abiejų partnerių artumo darbuotojams ir studentams nereikėjo keisti vietos, išskyrus vieną atvejį, kai buvo atidarytas naujas padalinys. Tačiau naujojo Mokslo ir menų fakulteto sukūrimas užtruko ilgiau, nes reikėjo konsoliduoti kai kuriuos modulius ir priimti sudėtingus sprendimus dėl akademinio portfelio.

Ekspertai uždavė klausimų apie integracijos proceso teikiamą naudą ir kylančius iššūkius. Buvo pažymėta, kad po VTDK prijungimo VIKO stabilizavo studentų priėmimą ir išlaikė darbuotojus, todėl susiformavo didesnė kritinė masė – apie 6500 studentų ir beveik 1600 darbuotojų. Naujo Dėstymo meistriškumo centro įsteigimas, kuriam vadovauja vadovų komandos narys, buvo tiesioginis VTDK prisijungimo prie VIKO sutaupytų išteklių rezultatas. Šis centras daro reikšmingą poveikį VIKO kokybės kultūrai ir dėstymo praktikai, o tai išsamiau aptariama vėlesnėje ataskaitos dalyje.

Nors atrodo, kad nuo susijungimo darbuotojų sudėtis iš esmės nepasikeitė, nes darbuotojai buvo perkelti į naująją VIKO organizaciją ir jos struktūras, akivaizdu, kad VIKO ėmėsi veiksmų toliau plėtoti darbuotojų kompetencijas, ypač akademiniuose padaliniuose. Pažangos ataskaitoje taip pat minimos nauja studijų informacinė sistema darbo krūviui valdyti ir skaitmeninė akademinių darbuotojų duomenų bazė.

VIKO pažangos ataskaitoje paaiškinama, kad, reaguojant į rekomendaciją sustiprinti Akademinės tarybos, kaip aukščiausios akademinės institucijos, veiksmingumą, buvo atnaujintos jos darbo taisyklės ir išplėstos funkcijos. Tarybai suteikti įgaliojimai tvirtinti kokybės užtikrinimo sistemas ir standartus, vertinti akademinę veiklą bei MTEP, svarstyti institucijos strategiją ir akademines struktūras. 2024 m., tuo pačiu metu kaip vyko susijungimas, buvo įsteigtas nuolatinis Mokslo ir meno komitetas. Pažangos vizito metu ekspertai domėjosi, kaip studentai įtraukiami į kokybės užtikrinimo procesus. Jie buvo informuoti, kad kiekviename fakultete veikia studentų atstovai ir yra sukurta grįžtamojo ryšio rinkimo bei reagavimo į jį sistema. Studentai taip pat turi atstovą Akademinėje taryboje.

Akademinės tarybos ir kitų valdymo organų, tokių kaip Kolegijos taryba, santykiai yra nustatyti Lietuvos aukštųjų mokyklų veiklą reglamentuojančiuose teisės aktuose. VIKO laikosi šių teisinių reikalavimų.

Aukštojo mokslo institucijų susijungimai paprastai daro poveikį darbuotojams ir studentams, pavyzdžiui, studijų programų struktūrai bei įgyvendinimui ir jiems teikiamai paramai. Gali egzistuoti istoriniai organizacinės kultūros skirtumai. Vienas iš iššūkių gali būti tai, kad darbuotojams ar studentams, kurie save siejo su mažesniuoju susijungimo partneriu, o ne su pagrindiniu partneriu, gali būti sunkiau prisitaikyti prie naujos situacijos. Svarbu suvokti šią riziką ir kad vadovų komanda nustatytų toną bei parodytų, jog VIKO yra viena organizacija, kurioje visi vertinami vienodai ir gali didžiuotis nauja tapatybe. Tai padės žmonėms dirbti kuo efektyviau. Remiantis ekspertų grupės dialogu su naująja VIKO komanda pažangos vizito metu, yra pakankamai pagrindo pasitikėti VIKO gebėjimu toliau judėti kryptimi, kurioje integracijos nauda nusveria

galimus trūkumus. Nuo susijungimo praėjo tik dveji metai, tačiau jis gali tapti gerosios praktikos pavyzdžiu, kaip sėkmingai įgyvendinti susijungimą aukštojo mokslo sektoriuje.

Kalbant apie kitus valdymo ir vadybos aspektus, VIKO atliko Strateginio plano veiksmingumo analizę ir įvertino, kiek jo tikslai bei rodikliai leidžia stebėti ne tik kiekybinius, bet ir kokybinius rezultatus. Kolegija nustatė, kad ši analizė padėjo geriau suprasti priežastis, dėl kurių ne visada pavyksta pasiekti numatytus rodiklius. Be to, toks požiūris buvo pritaikytas ir metinėse veiklos ataskaitose, kurias Direktoriui teikia atskiri padaliniai. Ataskaitoje pateikiami konkretūs pavyzdžiai, kurie buvo toliau plėtojami pažangos vizito metu ekspertams pristatytose skaidrėse, kuriose buvo parodytas „VIKO poveikio kūrimo modelis“ (VIKO Impact Creation Model). Šis modelis apima studijas, MTEP, tarptautiškumą, ekspertinę veiklą ir paslaugas. Tai vienas iš Europos universitetų aljanso HEROES rezultatų, kuris išsamiau aptariamas šios ataskaitos skyriuje „Poveikis regionų ir visos šalies raidai“. Ekspertai ragina VIKO tęsti šią kryptį.

VIKO pažangos ataskaitoje nurodoma, kad, reaguojant į ekspertų rekomendaciją pagerinti interneto svetainėje skelbiamos informacijos kokybę, buvo atlikta institucijos viešojo įvaizdžio analizė. Naujojoje 2026–2030 m. strategijoje bus aiškiau komunikuojama institucijos tapatybė ir išskirtiniai bruožai. Tai apibendrinama šūkiu: „VIKO atveria kelią rytojaus galimybėms“ („VIKO paves the way for tomorrow’s opportunities“), kuris apima visas akademinės veiklos sritis. Pažymima, kad šiuo metu VIKO komunikacija yra labiau koordinuojama ir valdoma sistemiškai.

Pažangos susitikimo metu VIKO paaiškino, kaip šūkis apie „rytojaus galimybes“ pristatomas būsimiems studentams ir darbdaviams, kad būtų jiems patrauklus. Ypatingas dėmesys skiriamas galimybėms studentams specializuotis studijų metu, taip pat aktualioms praktikoms ir studijų semestrams užsienyje. Ekspertai išgirdo pavyzdžių iš Verslo vadybos fakulteto, kaip tokios galimybės komunikuojamos ir socialiniuose tinkluose. VIKO interneto svetainėje pateiktame 2026–2030 m. strategijos puslapyje vizija formuluojama šiek tiek kitaip: „VIKO atveria kelius į rytojaus galimybes“ („VIKO opens pathways to tomorrow’s opportunities“). Buvo pasiūlyta, įgyvendinant naująją strategiją, pasirinkti vieną nuoseklią pagrindinę frazę (tiek lietuvių, tiek anglų kalba), kuri būtų naudojama pristatant VIKO viziją ir misiją, taip sukuriant stiprų ir visų suinteresuotųjų šalių atpažįstamą institucijos identitetą.

Išvada

Ekspertų grupės nuomone, kad šioje srityje pasiekta gera pažanga, į visas rekomendacijos buvo atsižvelgta. Be to, neseniai įvykęs VIKO ir VTDK susijungimas bei narystė Europos universitetų aljanse HEROES yra dideli teigiami pokyčiai.

2. Vertinimo sritis: Kokybės užtikrinimas

2022 m. VIKO institucinio vertinimo išvadose buvo padaryta išvada, kad ši sritis yra sistemiškai plėtojama ir neturi reikšmingų trūkumų. Jos kokybės užtikrinimo sistema iš esmės atitiko Europos aukštojo mokslo kokybės užtikrinimo standartus ir gaires (ESG) bei Lietuvos teisės aktų reikalavimus. Išvadose buvo pabrėžtas griežtas Kolegijos studijų programų tvirtinimo procedūrų pobūdis bei nuotolinių ir mišriųjų studijų organizavimo tvarka. Taip pat pažymėta, kad VIKO užtikrina gerą paramą darbuotojams ir studentams, veiksmingai užtikrina akademinį sąžiningumą ir taiko tinkamas studentų skundų bei apeliacijų nagrinėjimo procedūras. Vis dėlto 2022 m. išvadose buvo išskirtos ir tam tikros tobulintinos sritys. Tarp jų buvo Kokybės vadovas ir savianalizės procedūra. Galiausiai ataskaitoje buvo nurodyta, kad Kolegija turi galimybių pademonstruoti sektoriuje išskirtines, pažangias kokybės užtikrinimo praktikas.

Nors VTDK institucinio vertinimo išvadose ši sritis buvo įvertinta teigiamai, buvo išreikštas tam tikras susirūpinimas dėl institucijos priklausomybės nuo neformalių praktikų ir procedūrų, taikomų fakultetų, o ne kolegijos lygmeniu. Dabartinė ekspertų grupė yra įsitikinusi, kad šie trūkumai buvo pašalinti susijungimo proceso metu, ypač plėtojant ir įtvirtinant susijungusios institucijos valdymo struktūras bei kokybės užtikrinimo sistemas.

Pažangos vizito metu ekspertai buvo informuoti, kad kolegija buvo „reikšmingai paveikta“ susijungimo su VTDK. Ekspertams paaiškinta, kad pagrindinis iššūkis buvo „integruoti dvi institucijas į vieningą VIKO bendruomenę ir valdymo sistemą“, todėl „vientisos kokybės užtikrinimo sistemos sukūrimas“ buvo ypač svarbus. Kadangi pažangos ataskaitoje dažnai remiamasi naujuoju Kokybės vadovu, ekspertams tapo akivaizdu, kad šis dokumentas atlieka esminį vaidmenį kuriant atnaujintą ir nuoseklią kokybės užtikrinimo sistemą. Kokybės vadovą patvirtino Akademinė taryba 2025 m. gruodžio mėn., todėl daugelis pažangos ataskaitoje aprašytų veiksmų formuluojami būsimuoju laiku. Dėl šios priežasties ekspertai Vadovo patvirtinimą vertino kaip savotišką lūžio tašką tarp ankstesnio planavimo etapo, susijusio su susijungimu, ir dabartinio etapo, kuriame įgyvendinama „atnaujinta ir sustiprinta“ sistema. Tikimasi, kad ateityje kolegija vertins ir tobulins tiek pačią sistemą, tiek Kokybės vadovą.

Institucinio vertinimo išvadose buvo pažymėta, kad ankstesnėje Kokybės vadovo versijoje kolegijos kokybės politika ir vertinimo sritys buvo aprašomos „abstrakčiai ir teoriškai“, o pati sistema rėmėsi „ilgu ir sudėtingu rodiklių katalogu“, pagal kurį vertinama institucijos veikla. Todėl buvo rekomenduota apsvarstyti, kaip Kokybės vadovą būtų galima padaryti prieinamesnį ir naudingesnį darbuotojams bei studentams. Ekspertams analizuojant naująją Vadovo versiją, paaiškėjo, kad ji grindžiama labai plačia kokybės užtikrinimo samprata, apimančia visą VIKO strateginio ir operacinio valdymo sistemą. Nepaisant plačios Vadovo apimties ir aprašomos sistemos, jame mažai arba visai nekalbama apie kai kurias konkrečias kokybės užtikrinimo procedūras. Tarp jų yra dėstymo stebėsena, taip pat akademinius klausimus reglamentuojančios procedūros, susijusios su studentų vertinimu, akademiniu sąžiningumu ir apeliacijomis. Ekspertų grupė pripažįsta, kad šios procedūros ir reglamentai gali būti aprašyti kituose dokumentuose, prie kurių ji neturėjo prieigos.

Ekspertų grupė plačią kokybės užtikrinimo sistemos ir atitinkamai Kokybės vadovo apimtį vertino ir kaip stiprybę, ir kaip riziką. Viena vertus, Kokybės vadovas yra išsamus dokumentas, naudingai paaiškinantis ryšius tarp studijų kokybės užtikrinimo, ją palaikančių valdymo procesų ir VIKO strateginio planavimo sistemos. Kita vertus, Kokybės vadovas yra skirtas tenkinti įvairių naudotojų grupių informacinius poreikius (vadovų, išorės socialinių partnerių, studentų, administracijos darbuotojų ir dėstytojų), todėl ekspertų nuomone, mažai tikėtina, kad jis visiškai atitiks bent dalies šių grupių poreikius ir lūkesčius. Pažangos ataskaitoje šis dokumentas apibūdinamas kaip „praktinis vadovas, siejantis kokybės politiką, procesus, atsakomybes ir kasdienę veiklą“. Tačiau ekspertai ragina kolegiją ir toliau svarstyti Kokybės vadovo vertę bei prieinamumą kaip praktinę priemonę darbuotojams ir studentams. Tai galėtų tapti naudingu ir nuolatiniu kokybės užtikrinimo sistemos vertinimo aspektu ateityje.

Kokybės užtikrinimo sistemos vertinimui buvo skirtos dvi 2022 m. išvadų rekomendacijos. Pirmoji rekomendacija buvo susijusi su savianalizės procedūra, kuri ataskaitoje įvardyta kaip „esminė VIKO kokybės valdymo sistemos dalis“. Buvo rekomenduota peržiūrėti šią procedūrą, ypatingą dėmesį skiriant jos turiniui, tam, ar savianalizės ir veiklos ataskaitos suteikia Akademinei tarybai pakankamai išsamios informacijos apie studijų kokybę, taip pat galimybei, kad procedūros reikalavimų vykdymas gali sukelti perteklinę administracinę naštą darbuotojams. Taip pat buvo pasiūlyta stiprinti Kolegijos kokybės valdymo sistemą išplečiant kokybės stebėsenos ataskaitų apimtį ir studijų programų tvirtinimo procedūras. Pažangos

ataskaitoje buvo pateikti įtikinami atsakymai į pirmąją ir trečiąją rekomendacijos dalis, tačiau neaptartas klausimas dėl galimos perteklinės administracinės naštos darbuotojams.

Antroji rekomendacija buvo susijusi su pačios kokybės valdymo sistemos vertinimu. Joje buvo siūloma, kad Akademinė taryba įtvirtintų formalią periodinio kokybės valdymo sistemos vertinimo procedūrą ir apsvarstytų galimybę vertinti sistemą pagal Kokybės vadove nustatytus principus ir kriterijus. Atsakydama į šią rekomendaciją, kolegija pažangos ataskaitoje nurodė Kokybės vadovo skyrių, skirtą „kokybės užtikrinimo sistemos veiksmingumo vertinimui“. Vadove numatyta procedūra yra labai plataus masto: siekiama vertinti strateginių tikslų pasiekimą, studijų kokybę ir veiklos atitiktį suinteresuotųjų šalių lūkesčiams. Tam reikėtų rinkti ir analizuoti didelį bei sudėtingą duomenų kiekį, kuris vėliau būtų vertinamas pagal įvairius tikslinius rodiklius. Ekspertų nuomone, tokios apimties ir sudėtingumo vertinimą atlikti kasmet gali būti sudėtinga ir nepraktiška. Todėl galėtų būti tikslinga susiaurinti vertinimo apimtį ir apsvarstyti, ar pagrindiniai kiekybiniais rodikliais grindžiami veiklos kriterijai iš tiesų leidžia pagrįstai užtikrinti, kad kokybės reikalavimai yra įvykdomi.

Rekomendacijoje taip pat buvo kalbama apie kriterijus, pagal kuriuos būtų vertinama kokybės užtikrinimo sistemos veiksmingumas. Iš pažangos ataskaitos ir ekspertų pokalbių su darbuotojais buvo akivaizdu, kad kolegija didelę reikšmę teikia stiprios kokybės kultūros kūrimui. Ekspertai taip pat atkreipė dėmesį, kad vienas iš Kokybės vadove numatytų rodiklių yra „bendruomenės informuotumo ir įsitraukimo į kokybės politikos įgyvendinimą lygis“, o dokumente nurodoma, kad aukštesnė šio rodiklio reikšmė rodo stiprią kokybės kultūrą. Todėl Kolegija galėtų apsvarstyti galimybę kokybės užtikrinimo sistemą vertinti remiantis darbuotojų patirtimi ir nuostatomis, naudojant daugiau kokybinių nei statistinių duomenų. Toks metodas galėtų būti naudingesnis ir mažiau reikalaujantis darbuotojų laiko bei pastangų nei dabar Kokybės vadove numatyta sistema. Be to, tai suteiktų atsakymą apie klausimą, iškeltą ankstesnėje rekomendacijoje dėl savianalizės procedūros, t. y. ar šios procedūros vykdymas nesukuria perteklinės administracinės naštos darbuotojams.

Galiausiai 2022 m. išvadose buvo rekomenduota apsvarstyti įvairius tolesnius kokybės užtikrinimo sistemos plėtros aspektus. Tarp jų buvo siūlymas į studijų programų tvirtinimo procesus įtraukti kitų institucijų akademinius ekspertus bei įdiegti formalizuotą naujų partneryščių patikros (due diligence) procedūrą. Pažangos ataskaitoje į šiuos siūlymus atsakyta gana netiesiogiai, daugiausia pabrėžiant nuolatinį Kokybės vadovo tobulinimą. Kalbant apie pirmąjį siūlymą, buvo pažymėta, kad išorės akademinių ekspertų įtraukimas į studijų programų vertinimą taptų būtinas tuo atveju, jei institucijos pereitų prie saviakreditacijos sistemos. Pažangos vizito metu darbuotojai, atsakydami į antrąjį siūlymą, patvirtino, kad ateityje Kolegija planuoja sukurti ir įgyvendinti formalizuotą patikros procedūrą pasitelkiant partnerius.

Išvada

Kolegija dar nėra visiškai įgyvendinusi 2022 m. vertinimo ataskaitoje pateiktų rekomendacijų. Taip yra iš dalies todėl, kad nuoseklios kokybės užtikrinimo sistemos sukūrimas ir įtvirtinimas neišvengiamai galėjo vykti tik užbaigus susijungimą su VTDK. Taip pat reikėtų pažymėti, kad bent viena iš rekomendacijų buvo patariamojo pobūdžio, todėl Kolegija galėjo ją apsvarstyti ir priimti sprendimą arba atidėti reagavimą į ją, arba jos neįgyvendinti.

VIKO institucinio vertinimo išvadų 63 punkte buvo pažymėta, kad VIKO darbuotojai pripažino turintys ribotą supratimą apie kokybės vadybos praktiką kitose Lietuvos aukštosiose mokyklose. Tikėtina, kad šiuo metu padėtis yra pasikeitusi, nes ekspertams pažangos vertinimo susitikimų su darbuotojais metu akivaizdžiai atsiskleidė stiprus įsipareigojimas dalytis žiniomis ir patirtimi su socialiniais partneriais bei kitų aukštųjų mokyklų kolegomis tiek Lietuvoje, tiek už jos ribų. Ekspertai taip pat yra įsitikinę, kad VIKO dalyvavimas

tarptautiniame HEROES aljanse, kurį darbuotojai apibūdino kaip „platformą mokytis skirtingų veikimo būdų“, bus labai naudingas kolegijai toliau plėtojant ir tobulinant savo požiūrį į kokybės užtikrinimą.

3. Vertinimo sritis: Studijų ir mokslo (meno) veikla

VIKO ir VTDK institucinių vertinimų išvados atskleidė tam tikrus abiejų institucijų panašumus, taip pat veiklos sritis, kuriose vienos institucijos stiprybės papildė kitos institucijos poreikius. Pavyzdžiui, nors abiejų institucijų vertinimų išvadose teigiamai vertinamos jų į praktiką orientuotos studijų programos, pažymima, kad VIKO sukūrė ir toliau stiprina į studentą orientuotą mokymosi aplinką, tačiau dar nebuvo įdiegusi veiksmingų priemonių studentų nubyrėjimui mažinti. Tuo tarpu VTDK buvo apibūdinta kaip turinti ribotą supratimą apie į studentą orientuoto požiūrio svarbą. VTDK mokslinių tyrimų, eksperimentinės plėtros ir projektinės veiklos apimtys buvo ribotos, o VIKO atveju darbuotojų įsitraukimo į mokslinius tyrimus lygis skyrėsi tarp studijų krypčių, be to, tik nedidelė studentų dalis dalyvavo mokslinėje veikloje. VIKO tarptautiškumo strategija buvo įvardyta kaip stiprybė, o VTDK veikla šioje srityje nepasiekė pageidaujamo lygio. Galiausiai VIKO vertinimo ataskaitoje buvo pažymėta, kad Kolegija dar nebuvo įdiegusi veiksmingų priemonių studentų nubyrėjimui mažinti.

VIKO institucinio vertinimo išvadose buvo pažymėta, kad studijų nebaigiančių studentų dalis išaugo iki 16 proc. Todėl buvo rekomenduota, kad „Kolegija užtikrintų, jog fakultetų veiklos planuose būtų numatytos veiksmingos studentų nubyrėjimo mažinimo priemonės, o jų įgyvendinimas būtų nuosekliai stebimas“. VIKO yra parengusi studentų išlaikymo valdymo planą, kuriuo siekiama iki 2025 m. sumažinti metinį nubyrėjimo rodiklį iki 12 proc., o pažangos ataskaitoje pateikiama įtikinama studijų nutraukimo priežasčių analizė. Tačiau 2025 m. lapkritį peržiūrėjus planą nustatyta, kad nubyrėjimo rodiklis dar labiau išaugo ir viršijo 18 proc. Atsižvelgdama į peržiūros rezultatus, Kolegija įdiegė reikšmingą ir tinkamą korekcinių priemonių rinkinį. Tarp jų yra didesnis dėmesys studentų psichosocialinei gerovei, privalomo lankomumo reikalavimai ir pirmakursių studijų kuratorių paskyrimas.

VIKO institucinio vertinimo ataskaitoje taip pat buvo atkreiptas dėmesys į nedidelį tarptautinių studentų skaičių ir kartu pažymėta, kad kolegijos siekis didinti jų dalį yra realistiškas. Prieš pažangos vizitą kolegija informavo vertinimo grupę, kad ją ypač neramina tai, jog tarptautinių studentų nubyrėjimo rodiklis yra gerokai didesnis nei bendras studentų populiacijos rodiklis. Darbuotojai paaiškino, kad didžioji dalis tarptautinių studentų atvyksta iš ne Europos Sąjungos šalių ir kai kurie iš jų labiau siekia įsidarbinti, o ne lankyti paskaitas ir studijuoti. Diskusijų pažangos vizito metu buvo pasiūlyta VIKO įvesti privalomą pasirengimo studijoms programą prieš studijų pradžią. Tai galėtų būti tiek kandidatų motyvacijos ir pasirengimo studijuoti patikrinimas, tiek būdas užtikrinti, kad būsimi studentai supranta VIKO studijų programų ir lankomumo reikalavimus. Pastebėta, kad toks požiūris kitose Europos aukštojo mokslo erdvės institucijose davė teigiamų rezultatų.

Antroji vertinimo išvadų rekomendacija buvo ta, kad „Kolegija turėtų sukurti mechanizmus, didinančius studentų dalyvavimą taikomuosiuose moksliniuose tyrimuose ir meno veiklose, taip pat didinti išorės socialinių partnerių užsakytų baigiamųjų darbų skaičių“. Kolegija siekė didinti tokių darbų ir projektų skaičių stiprindama bendradarbiavimą su išorės partneriais. Pažangos ataskaitoje nurodoma, kad šį procesą sustiprina „aktyvus fakultetų ir darbuotojų dalyvavimas įvairiose nacionalinėse profesinėse asociacijose“. Kitos priemonės apima studentų skatinimą dalyvauti dėstytojų mokslinių tyrimų grupėse, pasirenkamojo modulio, skirto studentų motyvacijai stiprinti, siūlymą, Studentų mokslinių draugijų steigimą bei bendradarbiavimą su užsienio institucijomis per PRIME tinklą. Pažangos ataskaitoje teigiama, kad šių

priemonių visuma užtikrino „akivaizdžią pažangą“ didinant užsakytų baigiamųjų darbų ir kitų studentų įsitraukimo į taikomųjų mokslo (meno) tyrimus formų skaičių.

VTDK institucinio vertinimo išvadose buvo rekomenduota „parengti ir paskelbti mokymo ir mokymosi strategiją“. Rekomendacijoje taip pat gana išsamiai nurodyti konkretūs veiksmai, kurių kolegija turėtų imtis. Buvo siūloma apsvarstyti „į studentą orientuoto mokymosi ir mokymo bei inovatyvių mokymo metodų sampratą“, „tarpdisciplininius požiūrius“, taip pat „paramos ir konsultavimo būdus naudojant vidinius kritinius bičiulius (critical friends), kolegialų darbuotojų mentorystės modelį ir gerosios praktikos dalijimąsi“. Dėstymo meistriškumo centras yra pagrindinė priemonė, per kurią VIKO reagavo į šią rekomendaciją. Centras buvo įsteigtas 2025 m. rugsėjį, jo paskirtis yra „stiprinti dėstytojų pedagogines kompetencijas ir kurti šiuolaikišką mokymosi aplinką“.

Būtent šio Centro veiklos rėmuose VIKO įgyvendino ir paskutinę rekomendacijos dalį. Siūlymas VTDK sukurti kolegialios mentorystės sistemą atitinka VIKO vertinimo išvadose pateiktą rekomendaciją, kad Kolegija galėtų pasinaudoti „dėstymo kolegialaus stebėjimo sistema, leidžiančia gauti tiesioginių įrodymų apie darbuotojų kompetencijas ir profesinio tobulėjimo poreikius“. Atsakydama į šią rekomendaciją, pažangos ataskaitoje Kolegija aprašo 2026 m. pradėtą mentorystės programą, kuri bus „susieta su kolegialaus grįžtamojo ryšio kultūros stiprinimu“. Joje taip pat nurodoma, kad planuojama įdiegti dėstytojų paskaitų ir praktinių užsiėmimų stebėjimo ciklą, teikiant formalų grįžtamąjį ryšį, taip sudarant sąlygas kolegialiai mentorystei ir gerosios praktikos sklaidai tarp darbuotojų.

Kolegialios mentorystės sistemos plėtra buvo aptarta pažangos vizito metu. Centro vadovas paaiškino, kad pirmaisiais sistemos veikimo metais jo prioritetas buvo sustiprinti darbuotojų pasitikėjimą ir išsklaidyti galimus jų nuogąstavimus. Tuo pačiu Centras parengė kriterijus ir klausimynus, skirtus stebėjimo procesui pagrįsti. Atsakydamas į ekspertų klausimą, jis patvirtino, kad nors daugumą stebėjimų atliks Centro parengti mentoriai, ateityje kolegija siekia sukurti sistemą, pagal kurią visi dėstytojai galėtų stebėti kolegų paskaitas ir praktinius užsiėmimus bei iš jų mokytis. Ekspertams buvo akivaizdu, kad Kolegija supranta, jog kolegialaus stebėjimo procedūros poveikis studijų kokybės gerinimui būtų didžiausias tuo atveju, jei stebėjimo rezultatai liktų konfidencialūs (tik tarp stebėtojo ir stebimojo) ir jei šis procesas būtų atskirtas nuo Kolegijos darbuotojų veiklos vertinimo procedūrų.

Išvada

Ekspertai daro išvadą, kad šioje srityje pasiekta gerų rezultatų, tinkamai reaguojant į vertinimo išvadų rekomendacijas. Be to, ekspertai labai teigiamai vertina Dėstymo meistriškumo centro darbą ir jo planus stebėti dėstymą.

4. Vertinimo sritis: Poveikis regionų ir visos šalies raidai

Šią sritį 2022 m. išorinio vertinimo grupė įvertino kaip sistemiškai plėtojamą, nenustatant jokių trūkumų. VIKO buvo pateiktos trys tobulinimo rekomendacijos, susijusios su aktyviu darbo rinkos poreikių vertinimu, vykdomų veiklų efektyvumo vertinimu ir mokymosi visą gyvenimą pasiūlos skatinimu.

Pažangos ataskaitoje nurodoma, kad VIKO sistemiškai vertina darbo rinkos ir socialinių partnerių poreikius, taip pat rengia ateities kompetencijų poreikių žemėlapį pagal VIKO strategiją 2026-2030 m. Šio proceso dalis yra išorės suinteresuotųjų šalių apklausos ir dėstytojų profesinė veikla. Pažangos ataskaitos vertinimo metu VIKO darbuotojų buvo klausiama, kaip ši analizė integruojama į nuolatinę 34 studijų programų portfelio

analizę, ar ji lemia reikšmingus pokyčius ir ar vienodai taikoma tiek naujoms, tiek jau vykdomoms studijų programoms.

VIKO atstovai paaiškino, kad buvo parengta nauja metodika kompetencijų poreikio analizei atlikti, grindžiama nuolatinėmis konsultacijomis su pramonės atstovais ir socialiniais partneriais. Ši metodika sukurta pagal „HEROES“ tinklo, kuris yra Europos universitetų aljansas, siekiantis sukurti devynių profesinį aukštąjį mokslą plėtojančių institucijų „regioninio atsparumo“ tinklą, parengtus parametrus. VIKO visada įtraukdavo verslo partnerius tradiciniais būdais, pavyzdžiui, per studijų programų komitetus, absolventų grįžtamąjį ryšį ir baigiamųjų darbų rengimą. Tačiau HEROES metodologija išsiskiria dėmesiu mikrokredencialams (micro-credentials), lanksčiam mokymuisi ir tarptautine perspektyva. Kol kas dar reikia tolesnės pažangos taikant šį kompetencijų poreikių modelį nuolatinėms bakalauro studijų programoms. Jei modelis būtų nuosekliai ir sistemiškai įgyvendintas visame studijų programų portfelyje, tai galėtų tapti reikšmingu proveržiu VIKO, jos absolventams ir darbdaviams.

Naujajame VIKO strateginiame plane 2026-2030 m. numatoma vykdyti poveikio vertinimus, siekiant įvertinti veiklų, skirtų regioninei ir nacionalinei plėtrai, efektyvumą, remiantis kompetencijų poreikių analizės ciklu. Dar per anksti spręsti, ar šis požiūris bus sėkmingai įgyvendintas, tačiau ketinimai yra aiškiai įvardyti. Vis dėlto, ekspertų nuomone, tam reikės tinkamų išteklių, todėl ekspertai ragina VIKO tai įvertinti.

Pažangos vizito metu poveikio vertinimo modelis buvo pristatytas kaip ekosistemos vizualizacija, kurios centre yra strateginės partnerystės, o visos Kolegijos paslaugos ir akademinė veikla nukreipiamos į jų stiprinimą. Kiekvienam strateginiam prioritetui bus priskiriami ne tik kiekybiniai rodikliai, pavyzdžiui, studijų programų rezultatai, mokslinių tyrimų ir meno veiklų pasiekimai, tarptautiškumo rodikliai ir kt., bet ir kokybiniai aprašymai, paaiškinantys ilgalaikį poveikį bei pasiektus pokyčius. Už prioritetines sritis atsakingi vadovų komandos nariai, taip pat sudaryta darbo grupė. Šio poveikio vertinimo apimtis yra labai plati ir apima darbo rinkos duomenis, socialinę-ekonominę plėtrą bei kultūrinį gyvybingumą regione ir visoje šalyje. Tačiau susitikimo metu buvo pateikta ir konkrečių pavyzdžių, kaip poveikis stebimas mikro-lygmeniu, t. y. bendradarbiaujant su atskiromis organizacijomis. Ekspertai dar kartą pabrėžia, kad tokiai poveikio analizei reikės reikšmingų išteklių ir ilgalaikio tęstinumo, kad būtų galima nustatyti prasmingas tendencijas.

VIKO pažangos ataskaitoje pateikiama įvairių fakultetų vykdomų profesinio mokymo kursų, daugiausia neformaliojo mokymo (nesuteikiančio kreditų), skirtų įvairiems ūkio sektoriams, pavyzdžių. Kaip buvo rekomenduota 2022 m. institucinio vertinimo metu, šiuos mokymosi visą gyvenimą kursus planuojama aktyviau viešinti per Paslaugų visuomenei ir bendruomenei tarnybą.

Akivaizdu, kad mokymosi visą gyvenimą pasiūla yra sėkmingai plėtojama ir skatinama, o ją papildomai stiprina minėtasis HEROES kompetencijų poreikių analizės modelis. Ekspertai teiravosi, ar VIKO ketina šią veiklos sritį plėtoti dar labiau, ilgesniems kursams suteikdama akademinius kreditus. Europos aukštojo mokslo erdvėje vis labiau siūlomi mikrokredencialai, priskiriant juos konkrečiam bakalauro ar magistrantūros studijų lygiui tam tikrose specializuotose srityse. Tokie kursai galėtų būti patrauklūs regiono specialistams, VIKO absolventams, alumnams ar net esamiems studentams. VIKO paaiškino, kad HEROES tinkle jau rengiami keli bendri mikrokredencialų kursai, kurių apimtis bus 5 ECTS kreditai. Juos planuojama pradėti vykdyti nuo šių akademinių metų, tikintis didelės paklausos.

Ekspertų grupė ragina VIKO ir toliau plėtoti mokymosi visą gyvenimą pasiūlą, suteikiančią ECTS kreditus. Be to, gali atsirasti galimybių kurti profesinės magistrantūros studijas, kurios logiškai papildytų VIKO profesinį bakalauro studijų ir mokymosi visą gyvenimą portfelį. Narystė HEROES aljanse, vienijančiame panašaus profilio Europos institucijas, suteikia realią galimybę taikyti Europos standartais ir gairėmis (ESG) grindžiamą

bendrų magistrantūros programų akreditavimo ir pripažinimo modelį. Tęsiant 2022 m. išvadose išreikštą palaikymą šiai krypčiai, VIKO strategijoje 2026-2030 m. numatytas tikslas ateityje pasiūlyti bent dvi profesinės magistrantūros studijų programas. Ekspertai pritaria šiai ambicijai, kurią galėtų paskatinti naujoji aukštojo mokslo mokslinių tyrimų vertinimo sistema, planuojama įdiegti Lietuvoje 2029 m. pradžioje.

Išvada

Ekspertų nuomone, kad šioje srityje pasiekta gera pažanga, o visos rekomendacijos buvo įgyvendintos. Du pagrindiniai VIKO tikslai šioje srityje yra naujos poveikio vertinimo metodikos įgyvendinimas kartu su strateginiais partneriais bei profesinių magistro laipsnių kūrimas ir suteikimas. Ekspertai palaiko šiuos siekius, jei tam bus skirti ištekliai ir tinkamas vyriausybės reglamentavimas.

Bendrieji komentarai ir apmąstymai

Vilniaus kolegija (VIKO) susitiko su dviem išorės ekspertais pagal SKVC metodiką, skirtą 2022 m. pateiktų veiklos tobulinimo rekomendacijų įgyvendinimo pažangai įvertinti. VIKO ir ekspertų grupės bendradarbiavimas vyko atvirai ir konstruktyviai. VIKO atstovai išsamiai ir entuziastingai pristatė platų klausimų spektrą, kurį ekspertų grupė siekė aptarti susitikimo metu. Ekspertų grupė norėtų padėkoti VIKO komandai už kruopštų pasirengimą ir vaisingą dialogą. Taip pat ekspertai vertina SKVC paramą viso proceso metu.

Du svarbiausi pokyčiai nuo 2022 m. vertinimo, kuriuos susitikime išskyrė VIKO, buvo susijungimas su VTDK ir narystė Europos universitetų aljanse HEROES. Ekspertų grupė visiškai sutinka, kad abu šie pokyčiai padėjo sukurti atsparesnę organizaciją ir suteikė reikšmingų strateginės plėtros galimybių visose srityse, kurios buvo nagrinėjamos šio pažangos vertinimo metu.

Vertinant keturias konkrečias sritis, akivaizdu, kad VIKO ėmėsi veiksmų įgyvendinti 2022 m. pateiktas rekomendacijas ir siūlymus, nors vis dar susiduriama su iššūkiais ir reikia tęsti pradėtus darbus.
Valdymo srityje pagrindinis dėmesys buvo skiriamas sėkmingam susijungimo įgyvendinimui. Be to, tobulinamos ir profesionalizuojamos žmogiškųjų išteklių valdymo sistemos bei sudaromos geresnės darbuotojų profesinio tobulėjimo galimybės. Siekdama stiprinti savo išorinį įvaizdį, VIKO taip pat pagerino institucijos identiteto ir studijų pasiūlos komunikaciją, kad būtų patrauklesnė būsimiems studentams.
Kokybės užtikrinimo srityje VIKO kaip pagrindinį atsaką į 2022 m. rekomendacijas pristatė naujo Kokybės vadovo parengimą ir diegimą. Ekspertų grupės nuomone, nors Kokybės vadove išsamiai aprašomi VIKO strateginiai ir veiklos procesai, dabartine forma jis dar nėra tas praktinis vadovas akademiniam personalui ir studentams, koks buvo numatytas. Pripažįstama, kad susijungimo procesas ir naujos vientisos kokybės užtikrinimo struktūros, įskaitant praplėstą Akademinės tarybos sudėtį, sukūrimas pareikalavo daug institucijos išteklių. Teigiamai vertinama tai, kad VIKO daugiau dėmesio skiria išorinei kokybės užtikrinimo veiklai tiek Lietuvos aukštojo mokslo sektoriuje, tiek HEROES tinkle.
Studijų ir mokslo (meno) srityje naujai įsteigtas Dėstymo meistriškumo centras turi potencialo tapti svarbiu kokybės kultūros stiprinimo veiksniu VIKO. Teikdamas paramą akademiniam personalui ir diegdamas naujas iniciatyvas, tokias kaip kolegų veiklos stebėjimas (peer observation), centras atlieka esminį vaidmenį įgyvendinant 2022 m. ekspertų grupės rekomendacijas šioje srityje. Vis dėlto nuvilia tai, kad pastaraisiais metais studentų išlaikymo rodikliai suprastėjo, nepaisant pastangų pasiekti nustatytus gerinimo tikslus. Ekspertų grupė skatina VIKO toliau analizuoti studentų studijų nutraukimo priežastis, kiek įmanoma jas suskirstant pagal fakultetus ir studentų profilius.

Poveikio regionų ir vis**os** šali**es raidai** srityje akivaizdu, kad VIKO ir toliau dirba sėkmingai bei įgyvendina 2022 m. rekomendacijas. Šią veiklą sustiprina narystė HEROES tinkle, suteikianti galimybę naudotis Europos lygmens ekspertinėmis žiniomis, kaip apibrėžti ir stebėti institucijos poveikį pagrindinėms suinteresuotosioms šalims. Papildomas poveikio stiprinimas būtų įmanomas, jei VIKO, atsižvelgdama į nacionalinių teisės aktų reikalavimus, galėtų kurti ir vykdyti profesinės magistrantūros studijų programas.

Apibendrinant galima teigti, kad VIKO vystosi kaip aukštoji mokykla, o ekspertų grupė palankiai vertina pažangą, padarytą įgyvendinant institucinio vertinimo metu pateiktas rekomendacijas ir reaguojant į dinamiškos aplinkos keliamus iššūkius. Ekspertų grupė linki institucijai sėkmės tolesnėje veikloje ir plėtroje.

© Studijų kokybės vertinimo centras (SKVC), 2026 m.

A. Goštauto g. 12, 01108 Vilnius, Lietuva
Tel.: +370 5 205 3323
ivs@skvc.lt
skvc.lrv.lt