

KAUNO
KOLEGIJA



KAUNO KOLEGIJOS STRATEGIJA

2026–2030 M.



PATVIRTINTA

Kauno kolegijos tarybos

2025 m. gruodžio 18 d. nutarimu Nr. (2.5 E)-54-30

KAUNO KOLEGIJOS STRATEGIJA 2026–2030 M.

Kaunas, 2025

TURINYS

1. KOLEGIJOS VEIKLOS APLINKOS ANALIZĖ	4
2. KONKURENCINĖS APLINKOS ANALIZĖ	17
3. VIDINĖS APLINKOS ANALIZĖ	20
3.1. Studentai	20
3.2. Žmogiškieji ištekliai	21
3.3. Studijų programos.....	23
3.3.1. Studijų programos Kauno akademiniuose padaliniuose	24
3.3.2. Studijos regionuose	34
3.3.3. Studijų kokybės vertinimas	36
3.3. Mokslo ir meno taikomoji veikla.....	38
3.4. Kolegijos veiklos tarptautiškumas.....	47
3.5. Infrastruktūra	54
3.6. Finansiniai ištekliai.....	59
3.7. SSGG.....	61
VIZIJA, MISIJA, VERTYBĖS	62
KAUNO KOLEGIJA 2030 METAIS. BENDRIEJI VEIKLOS PRINCIPAI.....	63
ESMINIAI RODIKLIAI (EFEKTO VERTINIMO RODIKLIAI) 2030 METAIS	66
KAUNO KOLEGIJOS STRATEGIJOS 2026–2030 M. FINANSINĖS PERSPEKTYVOS	66

IVADAS

Išorės veiksmų analizė grindžiama:

- Europos Sąjungos ir Lietuvos Respublikos teisės aktais, reglamentuojančiais studijų ir mokslo veiklą;
- Lietuvos ilgalaikėmis pažangos strategijomis;
- Kauno, Alytaus, Tauragės regionų plėtros strategijomis;
- Lietuvos oficialiosios statistikos duomenimis.

Kolegijos vidinės aplinkos analizė grindžiama:

- Kolegijos veiklos metinėmis veiklos ataskaitomis;
- Kolegijos fakultetų metinėmis veiklos ataskaitomis;
- Mokslo taikomosios veiklos skyriaus metinėmis veiklos ataskaitomis;
- Mokslo taikomosios veiklos 2021–2023 m. analizės ataskaita;
- Kauno kolegijos publikacijų sąrašais;
- Kolegijų vykdomų mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros, meno veiklos rezultatų formaliojo vertinimo rezultatais (2023 m., 2024 m. ataskaitos);
- Kauno kolegijos metiniu veiklos planu 2025 m.

1. KOLEGIJOS VEIKLOS APLINKOS ANALIZĖ

Kolegijos veiklos išorės aplinkos veiksnių analizė sudaro prielaidas sistemškai įvertinti makroaplinkos tendencijas, darančias poveikį aukštosios mokyklos veiklai ir plėtros galimybėms. Taikant PEST analizės metodą, analizuojami politiniai, ekonominiai, socialiniai ir technologiniai veiksniai, išryškinami tiek galimi išoriniai iššūkiai, tiek plėtros galimybės, susijusios su švietimo politikos raida, regioninės bei nacionalinės darbo rinkos pokyčiais, demografinėmis tendencijomis, socialinės įtraukties iššūkiais ir technologinių inovacijų integracija. PEST analizė leidžia strateginiame lygmenyje pagrįsti Kolegijos reakciją į kintančius išorinės aplinkos iššūkius ir priimti duomenimis grįstus sprendimus dėl tolesnės plėtros krypčių.

Politiniai teisiniai veiksniai (P)

1) Studijų lankstumo, individualizavimo ir įtraukumo stiprinimas švietimo politikoje.

Europos Sąjungos ir nacionaliniuose strateginiuose dokumentuose nuosekliai pabrėžiama būtinybė transformuoti aukštąjį mokslą, didinant jo lankstumą, atvirumą ir orientaciją į individualius besimokančiųjų poreikius. Europos švietimo strategijoje 2024–2030 m.¹ pabrėžiamas mokymo programos lankstumas, kuris gali apimti mokymosi personalizavimą, diferencijavimą, moduliavimą, mišrų mokymąsi, kompetencijomis pagrįstą mokymąsi, pritaikomas mokymo programas.

ES Aukštojo mokslo strategijoje² numatyta, kad aukštasis mokslas turi būti grindžiamas mokymo programų ir programų rengimo lankstumo, besimokančiojo savarankiškumo, profesinio tobulėjimo, įtraukumo ir aktyvaus dalyvavimo bei demokratiniu švietimo sistemų ir institucijų valdymo principais. Akcentuojamos besimokančiųjų lygios galimybės ir teisės, užtikrinant įtraukųjį švietimą.

Šiame kontekste didelis dėmesys skiriamas **mikrokredencialų** integravimui į aukštojo mokslo sistemą. Aukštojo mokslo institucijos skatinamos įtraukti mikrokredencialus į švietimo sistemą, didinti švietimo prieinamumą, suteikiant galimybę asmenims įgyti įgūdžių, žinių ir kompetencijų, kurie patvirtinami mikrokredencialais, užtikrinti lanksčius mokymosi kelius ir perėjimą į aukštąjį mokslą, integruoti mikrokredencialus į bakalauro studijų programas, skatinti mikrokredencialų naudojimą bendradarbiaujant su inovacijų ekosistemomis, sudaryti galimybes besimokantiejiems tobulinti skaitmeninius įgūdžius ir kt.³ Mikrokredencialai suteikia galimybę tikslingai ir lanksčiai įgyti būtinas žinias, įgūdžius ir kompetencijas per sąlyginai trumpesnį periodą (formaliame ir neformaliame mokymosi kontekstuose), mokymosi patirtį padaryti lankstesnę ir labiau pritaikytą individualiems besimokančiojo poreikiams, bei padeda efektyviai atliepti besikeičiančius darbo rinkos poreikius, skatina efektyvesnę asmenų integraciją į darbo rinką, sudarant galimybes asmenims kelti kvalifikaciją ar persikvalifikuoti, padeda išlaikyti darbo rinkos konkurencingumą, mažina žinių infliacijos procesus.

Nacionaliniu lygiu Lietuvos pažangos strategijoje „Lietuva 2030“ pažymima, kad Lietuvos švietimo sistema tebėra nelanksti, nepakankamai skatinanti kritinį mąstymą ir kūrybiškumą. Šiai sričiai reikalingas papildomas dėmesys. Siekiant padidinti studijų pasiūlos įvairovę ir sustiprinti aukštojo mokslo sektoriaus vaidmenį kompetencijų tobulinimo bei persikvalifikavimo procesuose, planuojama suformuoti nacionalinį požiūrį į mikrokredencialus ir parengti teisinį jų

¹ “LEARNERS FIRST” EDUCATION FOR TODAY'S AND TOMORROW'S DEMOCRATIC SOCIETIES Council of Europe Education Strategy 2024–2030 MED-26 (2023)

² “LEARNERS FIRST” EDUCATION FOR TODAY'S AND TOMORROW'S DEMOCRATIC SOCIETIES Council of Europe Education Strategy 2024–2030 MED-26 (2023)

³ Europos Tarybos rekomendacija dėl europinio požiūrio į mikrokredencialus, skirtus mokymuisi visą gyvenimą ir įsidarbinimo galimybėms (2022)

reglamentavimą.⁴ Tai formuoja sisteminių pagrindą kolegijų studijų turinio peržiūrai, naujų studijų formų taikymui ir glaudesniai prisitaikymui prie besimokančiojo ir darbdavių lūkesčių.

2) Tarptautiškumo stiprinimas studijų ir mokslo veiklos srityje.

Europos švietimo politikos raidoje nuosekliai siekiama sukurti vientisą Europos švietimo erdvę, kurioje būtų užtikrintas laisvas mokymosi, studijų bei mokslinių tyrimų judėjimas tarp valstybių narių,⁵ siekiama, kad ES piliečiams taptų savaime suprantama leisti laiką kitoje valstybėje narėje studijų, mokymosi ar darbo tikslais. Ši kryptis įtvirtinta tiek Europos švietimo strategijoje 2024–2030 m., tiek Europos universitetų strategijoje⁶, kuriose didelis dėmesys skiriamas studentų, dėstytojų ir tyrėjų mobilumui, kalbinėms kompetencijoms, tarpvalstybiniam bendradarbiavimui ir jungtinių studijų programų plėtrai. Šiame kontekste išskiriamas kalbinė kompetencija, geresnis užsienio kalbų mokymas (-is)⁷, o daugiakalbystė laikoma viena iš pagrindinių bendrųjų kompetencijų.⁸

Valstybės narės skatinamos dalyvauti aukštojo mokslo institucijų aljansuose⁹, kurti jungtinius kvalifikacinius laipsnius bei supaprastinti mokymosi užsienyje pripažinimo procesus. Užsibrėžtas ambicingas siekis sukurti Europos Sąjungos *Europos laipsnį*, kaip bendrais kriterijais pagrįstą jungtinę aukštojo mokslo kvalifikaciją, kuri leistų lengviau bendradarbiauti tarp Europos universitetų ir kurti jungtines studijų programas. Tai ne tik didina mokymosi galimybes studentams, bet ir stiprina institucijų gebėjimą veikti globaliame švietimo lauke. Tarptautiškumo plėtra grindžiama švietimo kokybės užtikrinimo sistemų harmonizavimu ir tarpusavio pasitikėjimu, kuris sudaro prielaidas automatiškai pripažinti įgytas kvalifikacijas visoje Europos Sąjungoje.

Lietuvos aukštojo mokslo institucijos įpareigos suteikti aukštųjų mokyklų studentams bent vieną semestrą studijuoti kitų šalių aukštosiose mokyklose, ypač skatinti studentų mainus tarp Šiaurės ir Baltijos valstybių regiono šalių¹⁰, o tai reikalauja aktyvaus dalyvavimo mainų programose, tokių kaip „Erasmus+“. Kalbinių gebėjimų ugdymas ir skaitmeninio mokymosi integravimas tampa svarbiomis prielaidomis tarptautiniam mobilumui ir studijų kokybei gerinti.

Tikimasi, kad glaudus tarptautinis tarpinstitucinis bendradarbiavimas suteiks studentams daugiau galimybių studijuoti keliose aukštojo mokslo institucijose, palengvins kvalifikacijų dokumentavimą ir pripažinimą bei užtikrins didesnes įsidarbinimo galimybes¹¹. Taip pat buvimas aukštojo mokslo institucijų aljansų dalimi, aukštojo mokslo institucijoms palengvins tarpinstitucinį bendradarbiavimą, leis tvariau ir efektyviau panaudoti resursus, bei sumažins biurokratijos našta institucijoms įgytų kvalifikacijų pripažinimo procese bei jungtinių studijų programų kūrimo ir įgyvendinime, palengvins gerosios praktikos ir resursų mainus¹². Galiausiai, aukštojo mokslo institucijų bendradarbiavimas sudaro galimybes studentams įgyti daugiau

⁴ Aukštojo mokslo socialinės dimensijos 2023–2030 metų plėtros prioritetai

⁵ Darni Europa - iki 2030 m. (2019)

⁶ 2022 m. sausio 18 d. Komisijos komunikatas Europos parlamentui, Tarybai, Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komitetui ir Regionų komitetui dėl Europos universitetų strategijos, COM(2022) 16 *final*.

⁷ Tarybos rekomendacija dėl visapusiško požiūrio į kalbų mokymą ir mokymąsi (2018)

⁸ Tarybos rekomendacija dėl bendrųjų mokymosi visą gyvenimą gebėjimų (2018)

⁹ 2020 m. rugsėjo 30 d. Komisijos komunikatas Europos parlamentui, Tarybai, Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komitetui ir regionų komitetui dėl Europos švietimo erdvės sukūrimo iki 2025 m., COM(2020) 625 *final*

¹⁰ Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“

¹¹ European Commission: Directorate-General for Education, Youth, Sport and Culture, Blueprint for a European degree – Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social committee and the Committee of the Regions, Publications Office of the European Union (2024)

¹² Tarybos rekomendacija dėl Europos aukštojo mokslo institucijų ryšių užmezgimo siekiant veiksmingai bendradarbiauti (2022)

tarptautinių, tarpkultūrinių ir tarpdisciplininių gebėjimų, kurie neretai itin vertinami darbdavių. Tarpinstitucinis bendradarbiavimas, dalyvavimas tarptautiniuose tinkluose ir projektinėse veiklose ne tik praplečia studijų turinį, bet ir leidžia studijų institucijoms efektyviau naudoti išteklius bei kurti pažangias, bendradarbiavimu grįstas studijų formas.

3) Palankios mokslo ir tyrimų aplinkos kūrimas.

Europos mokslinių tyrimų erdvės (EMTE) kūrimas grindžiamas nuosekliu siekiu užtikrinti atvirą, įtraukią ir kokybišką mokslo ir tyrimų aplinką visose Europos Sąjungos šalyse. *Europos mokslininkų chartija ir mokslininkų įdarbinimo elgesio kodeksu*^{13 14} dedamos pastangos šalinant geografinės kliūtis mokslo darbuotojų judumui ir mažinant mokslo darbuotojų karjeros susiskaidymą Europoje. 2020 m. gruodžio 1 d. Tarybos išvadose dėl naujos Europos mokslinių tyrimų erdvės pabrėžiama, kad patrauklių ir saugių darbo sąlygų kūrimas ir mokslinių tyrimų srities karjeros patrauklumo didinimas, atsižvelgiant į atvirąjį mokslą, lyčių lygybę, skaitmeninius įgūdžius, mokslinių tyrimų vertinimą, mokslinių tyrimų srities karjeros įvairinimą ir daugialypes karjeros trajektorijas, yra gyvybiškai svarbūs naujosios EMTE elementai, padedantys pritraukti ir išlaikyti kompetentingus tyrėjus. Joje taip pat pabrėžiama, kad reikia daugiau dėmesio skirti ankstyvajam ir viduriniam tyrėjų karjeros etapams, įskaitant konkrečias kliūtis, su kuriomis tais etapais susiduria moterys. Šie aspektai įtvirtinami ir Žmogiškųjų išteklių strategijos mokslininkams (HRS4R) sistemoje, kuri tampa kokybės ženklu siekiančioms tobulinti mokslo valdymą institucijoms.

Antrojoje 2025–2027 m. EMTE politikos darbotvarkėje¹⁵ pabrėžiama laisvo tyrėjų, žinių ir duomenų judėjimo svarba įtraukesnei Europos mokslinių tyrimų ir inovacijų sistemai. Iškiriamos prioritetinės kryptys: atviras mokslas, mokslinių tyrimų infrastruktūros tvarumas, prieinamumas ir atsparumas, lyčių lygybė, lygios galimybės visiems ir įtraukumas, tyrėjų karjeros patrauklumo didinimas, mokslinių tyrimų vertinimo ir atlygio sistemos reforma.

Lietuvos aukštojo mokslo sistema taip pat žengia šia kryptimi. Siekiant aukšto mokslinių tyrimų ir studijų lygmens, skatinamas dalyvavimas Europos aukštojo mokslo institucijų tinkluose, stiprinant tarpinstitucinį bendradarbiavimą¹⁶. Pabrėžiama būtinybė sukurti palankią mokslo ir tyrimų aplinką, užtikrinančią Lietuvos patrauklumą aukščiausio lygio mokslininkams ir tyrėjams¹⁷. Skatinamas užsienio tyrėjų pritraukimas.

Nuo 2024 metų įsigaliojo naujos *Lietuvos Respublikos Mokslo ir studijų įstatymo* nuostatos, nustatančios dėstytojų pareigybes – profesorius, docento, asistento, jaunesniojo asistento, vyresniojo lektoriaus, lektoriaus ir dėstytojo-praktiko – aukštosiose mokyklose, patvirtintos mokslo ir studijų institucijų tyrėjų karjeros pakopų privalomos kompetencijos. Remiantis šia įstatymo pataisa, tyrėjai arba pripažinti menininkai aukštosiose mokyklose gali užimti šias dėstytojų pareigybes: profesorius, docento, asistento, jaunesniojo asistento. Patvirtinta aiški tyrėjų karjeros struktūra ir pareigybių apibrėžtis sudaro pagrindą kryptingai plėtoti akademinės karjeros galimybes, stiprinti mokslininkų kompetencijas. Be to, siekiama didinti Lietuvos kaip

¹³ Tarybos rekomendacija dėl Europos mokslinių tyrimų, inovacijų ir verslumo talentų pritraukimo ir išlaikymo Europoje sistemos (2023 m. gruodžio 18 d.). Prieiga per Internetą: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/?uri=CELEX:32023H01640>

¹⁴ Commission Recommendation of 11 March 2005 on the European Charter for Researchers and on a Code of Conduct for the Recruitment of Researchers. Prieiga per Internetą: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32005H0251&qid=1716377573815>

¹⁵ https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:e55ac62e-f5bd-11ef-b7db-1aa75ed71a1.0014.02/DOC_1&format=PDF

¹⁶ Aukštojo mokslo tarptautiškumo, lituanistikos (baltistikos) plėtros užsienyje skatinimo 2024–2026 metais kryptys, prioritetai ir priemonės (2024)

¹⁷ Valstybės pažangos strategija „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050““ (2023)

tyrimų aplinkos patrauklumą tarptautiniu mastu – skatinamas užsienio tyrėjų pritraukimas, tarpinstitucinis bendradarbiavimas, dalyvavimas europiniuose tyrimų tinkluose.

Palanki, motyvuojanti ir tarptautiniu mastu konkurencinga tyrimų aplinka tampa svarbiu veiksmu stiprinant kolegijų indėlį į taikamuosius tyrimus, inovacijas bei regioninę plėtrą, taip pat didinant akademinės bendruomenės narių įsitraukimą į kokybišką studijų turinio atnaujinimą ir plėtrą.

4) *Didėjantys valstybės reikalavimai kolegijų mokslo ir meno taikomajai veiklai.*

Valstybės švietimo politika nuosekliai kelia aukštesnius reikalavimus kolegijų mokslinių tyrimų, eksperimentinės plėtros ir meno (MTEP) veiklai, siekdama stiprinti kolegijų kaip taikomojo mokslo institucijų statusą. Remiantis *2023–2024 metų valstybinių kolegijų tinklo stiprinimo veiksmų planu*, patvirtintu Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2023 m. sausio 18 d. nutarimu Nr. 46, siekiama, kad iki 2029 metais valstybinėse kolegijose būtų užtikrintas pakankamas valstybinių kolegijų dėstytojų potencialas vykdyti kokybiškas studijas: ne mažiau kaip 50 procentų dirbančių dėstytojų dirba visu etatu, ne mažiau kaip 10 procentų dėstytojų, turinčių mokslo (meno) daktaro laipsnį, dirba bent 0,5 etato dalimi.

Taip pat griežtėja Kolegijų mokslo ir (ar) meno veiklos kasmetinio formaliojo vertinimo reikalavimai¹⁸. Nuo 2024 m. atliekant kolegijų mokslo ir (ar) meno veiklos kasmetinį formalųjį vertinimą nebevertinamos dalis užsakomųjų veiklų: kita užsakomoji projektinė veikla (stebėsena, analizė, tiriamoji studija), papildomų kompetencijų suteikimas, kvalifikacijos tobulinimas, seminaras, konsultacijos ir šviečiamoji veikla. Remiantis MTEP, meno veiklos vertinimo rezultatais, kolegijoms paskirstomas valstybės biudžeto bazinis finansavimas MTEP, meno veiklai plėtoti. Vertinimo rezultatai tampa tiesiogiai susiję su valstybės finansavimo skyrimu, todėl institucijoms būtina orientuotis į kokybišką, poveikį generuojančią TMTEP veiklą.

Nuo 2028 m. sausio 1 d. Mokslo ir studijų įstatyme įsigaliojus nuostatai dėl kolegijų MTEP lygio nustatymo, numatomas vykdyti ekspertinis kolegijų taikomųjų mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros ir (arba) meno veiklos vertinimas pagal taikomųjų mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros, meno veiklos kokybės, ekonominio ir socialinio poveikio, veiklos perspektyvumo kriterijus. Mokslo ir studijų įstatymu įtvirtinta, kad nuo 2028 m. stiprios kolegijos, pasiekusios gerų taikomųjų mokslinių tyrimų ir eksperimentinės veiklos rezultatų, galėtų vykdyti profesinio magistro studijas ir taip tapti taikomųjų mokslų universitetais. Todėl kolegijos turi stiprinti savo mokslinių tyrimų, eksperimentinės plėtros ir meno veiklos pajėgumus, investuodamos į projektus, infrastruktūrą, akademinį personalą bei plėtodamos bendradarbiavimą su verslu ir visuomeninėmis organizacijomis.

Siekiant įgyvendinti Atvirosios prieigos prie mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros rezultatų tvarkos aprašo¹⁹ reikalavimus, reikalinga papildomai ugdyti Kolegijos tyrėjų gebėjimus tinkamai įgyvendinti šiuos reikalavimus. Nuo 2026 m. sausio 1 d. mokslo publikacijos turi būti pateiktos patikimai talpyklai po publikavimo ir jei nėra nustatyto embargo laikotarpio – atveriamos iš karto, mokslo publikacijos ar preprinto esančio talpykloje metaduomenys turi būti visiškai atviri, prieinami paieškai ir automatizuotai nuskaitomi, net kai publikacijai taikomas embargo laikotarpis. Taip pat mokslinių tyrimų duomenų rinkiniai ir jų metaduomenys turi būti atveriami mokslo ir studijų institucijos arba MTEP finansuojančios institucijos nustatytu metu, būdu ir sąlygomis (lygiais). Atviroji prieiga prie mokslinių tyrimų duomenų bus įgyvendinama pagal principą „kiek įmanoma, atviri, kiek būtina, uždari“, o valstybės biudžeto lėšomis gauti mokslinių tyrimų duomenys turi būti prieinami suinteresuotiems vartotojams, suteikiant lygias

¹⁸ Kasmetinio universitetų ir mokslinių tyrimų institutų mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros, meno veiklos vertinimo aprašas, patvirtintas remiantis LR švietimo, mokslo ir sporto ministro 2021 m. rugsėjo 2 d. įsakymu Nr. V-1593

¹⁹ Lietuvos mokslo tarybos pirmininko 2024 m. rugpjūčio 30 d. įsakymas Nr. V-385

galimybes, teises ir pareigas, įskaitant finansinę kompensaciją už nuolatinę duomenų techninę priežiūrą. Dalis nuostatų įsigalioja įsigalioja 2030 m. sausio 1 d.

Atsižvelgiant į šias kryptis, kolegijoms būtina kryptingai stiprinti tyrimų ir meno veiklos pajėgumus, investuoti į personalo kvalifikaciją, projektinę veiklą, tyrimų duomenų valdymą bei kurti tvirtus ryšius su verslu ir kitomis suinteresuotomis visuomenės grupėmis, siekiant ilgalaikio poveikio ir tvirtos veiklos.

5) Regioninės politikos stiprinimas ir švietimo prieinamumo didinimas regionuose

Lietuvos nacionalinėje pažangos programoje 2021–2030 m. ir Regionų plėtros įstatyme numatytas strateginis siekis mažinti regionų socialinę, ekonominę ir švietimo nelygybę, stiprinant viešųjų paslaugų prieinamumą ir kokybę visoje šalies teritorijoje. Viena iš prioritetinių krypčių – užtikrinti regionuose veikiančių švietimo įstaigų plėtrą, jų gebėjimą reaguoti į vietos darbo rinkos, gyventojų ir savivaldybių poreikius.

Ši kryptis ypač svarbi kolegijoms, veikiančioms už didžiųjų miestų ribų. Jos laikomos svarbiais regioninės sanglaudos stiprinimo veiksniais, gebančiais užtikrinti aukštojo mokslo paslaugų prieinamumą platesniam gyventojų ratui, įskaitant suaugusiuosius, mažesnes pajamas gaunančius asmenis ir tuos, kurie neturi galimybių migruoti dėl studijų.

Kauno kolegija, veikianti keliuose regioniniuose centruose (Alytuje ir Tauragėje), įgyja svarbų vaidmenį ne tik švietimo, bet ir socialinės partnerystės, kultūrinės integracijos, inovacijų diegimo bei darbo rinkos transformacijos srityse. Regioninė politika iš esmės skatina kolegijų indėlį į vietos bendruomenių tvarų vystymąsi, profesinės kvalifikacijos tobulinimą, verslo poreikių tenkinimą ir socialinės atskirties mažinimą.

Toks regioninis orientavimasis atitinka bendruomenės kolegijos principus, kuriuos palaiko ir ES švietimo politikos gairės – įtrauktis, prieinamumas, socialinė integracija bei lankstūs mokymosi keliai, pritaikyti prie konkrečių teritorinių kontekstų.

Ekonominiai veiksniai (E)

1) Darbo rinkos pokyčiai ir paklausa aukštos kvalifikacijos specialistams.

Spartėjant skaitmenizacijai, automatizacijai ir žaliajai transformacijai, darbo rinka keičiasi iš esmės. Lietuvos užimtumo tarnybos duomenimis, 2024 m. pradžioje daugiausia paklausos buvo inžinerijos, IT, sveikatos priežiūros ir socialinės gerovės sektorių specialistams, o prognozuojamas aukštos kvalifikacijos darbuotojų trūkumas iki 2030 m. viršys 100 tūkst. darbo vietų. Tokia situacija didina spaudimą aukštosios mokykloms rengti ne tik formaliai išsilavinusius, bet ir darbo rinkos iššūkiams pasiruošusius, praktinių kompetencijų turinčius absolventus.

Šiuo metu išskiriami pagrindiniai darbdavių lūkesčiai darbuotojų kompetencijoms, apimantys tiek techninius, tiek minkštuosius įgūdžius. Vieni svarbiausių – komunikacijos ir komandinio darbo įgūdžiai, kurie būtini siekiant bendrų organizacijos tikslų bei efektyvaus bendradarbiavimo įvairiuose kontekstuose. Kūrybiškumas ir inovatyvumas vertinami kaip esminės kompetencijos, leidžiančios generuoti naujas idėjas, spręsti problemas iš skirtingų perspektyvų ir prisidėti prie organizacijų augimo. Taip pat itin akcentuojami analitiniai gebėjimai, rinkodaros išmanymas ir technologinis raštingumas – tai kompetencijos, padedančios veiksmingai panaudoti duomenis, priimti sprendimus bei prisitaikyti prie skaitmenizacijos iššūkių. Taip pat emocinis intelektas tampa vis reikšmingesnis tiek vidinėje organizacijos kultūroje, tiek santykiuose su klientais, nes leidžia efektyviau spręsti konfliktines situacijas, motyvuoti kolegas ir kurti pozityvią darbo aplinką. Lietuvos pažangos strategijoje „Lietuva 2030“ aiškiai išreikštas strateginis prioritetas stiprinti aukštesniuosius gebėjimus (kritinį mąstymą, kūrybiškumą ir kt.), siekiant didinti šalies ekonominę gerovę ir inovacijų potencialą.

Remiantis įvairiomis darbo rinkos tendencijų stebėjimo priemonėmis²⁰, prognozuojama, kad iki 2030 m. išaugs duomenų analitikų, skaitmeninio marketingo specialistų, finansų technologijų ekspertų, DI ir mašininio mokymosi, kibernetinio saugumo specialistų, programuotojų bei programinės įrangos inžinierių, debesijos technologijų specialistų, tvarumo vadybininkų, aplinkos inžinierių, atsinaujinančiosios energetikos specialistų / inžinierių, aplinkosaugos specialistų poreikis. Ateityje Europos meno ir kultūros sektoriuje ypač paklausūs bus specialistai, gebantys derinti kūrybiškumą su skaitmeninėmis technologijomis, tvarumo principais ir socialine įtrauktimi.

Taip pat iki 2030 m. sparčiausiai augs šių įgūdžių paklausa: gebėjimas dirbti su DI ir didžiaisiais duomenimis, technologinis raštingumas, kūrybinis mąstymas, atsparumas, lankstumas, greitas prisitaikymas, smalsumas ir noras mokytis visą gyvenimą, lyderystė ir socialinė įtaka, talentų valdymas, analitinis mąstymas, aplinkosaugos išmanymas. Be to, svarbu kryptingai stiprinti studentų bendrąsias (vadinamąsias minkštąsias) kompetencijas: skaitmeninį raštingumą, kritinį mąstymą, kūrybiškumą, gebėjimą bendradarbiauti ir dirbti komandoje, tvarumo principų išmanymą.

Darbo rinkos dinamiskumas didina poreikį mokymuisi visą gyvenimą, perkvalifikavimui bei mikrokredencialų plėtrai.

2) Valstybinių mokslo ir studijų institucijų finansavimo pokyčiai.

Valstybinių mokslo ir studijų institucijų finansavimo pokyčiai daro reikšmingą įtaką aukštojo mokslo sektoriaus stabilumui bei strateginėms plėtros kryptims. Kauno kolegijos veiklos tvarumas yra glaudžiai susijęs su studijų finansavimo modelio raida – daugiau nei 69 proc. institucijos lėšų sudaro valstybės biudžeto asignavimai, kai tuo tarpu universitetams ši dalis siekia apie 61 proc. Tai rodo kolegijų didesnę priklausomumą nuo viešojo sektoriaus finansavimo.

Nuo 2023 metų atliekamas mokslo ir studijų institucijų studijų veiklos pasiekimų vertinimas²¹ pagal studijų rezultatyvumo, studijų tarptautiškumo, studentų įdarbinimo į mokslo, meno ir studijų veiklas, absolventų karjeros sėkmingumo, studijų prieinamumo kriterijus. Taip pat vertinamos mokslo ir studijų institucijų lėšos, gautos iš ūkio subjektų, nevyriausybinių organizacijų ir fizinių asmenų už užsakymus studijoms ir pagal paramos sutartis studijų veiklai vykdyti. Šio vertinimo tikslas – skatinti mokslo ir studijų institucijas siekti geresnių studijų veiklos pasiekimų, skiriant papildomą finansavimą. Naujasis mišrus finansavimo modelis turi ne tik studijų krepšelio, bet ir papildomų elementų. 2023 metais buvo vertintos 45 mokslo ir studijų institucijos, iš jų 16 universitetų, 18 kolegijų ir 11 mokslinių tyrimų institutų. 2024 metais buvo vertintos 44 mokslo ir studijų institucijos, iš jų 16 universitetų, 18 kolegijų ir 10 mokslinių tyrimų institutų. 2024 m. Kauno kolegijai skirta 1 076 tūkst. eurų arba 21,6 proc. nuo visoms kolegijoms skirto finansavimo.

Mokslo ir studijų institucijoms valstybės biudžeto skatinamojo finansavimo lėšos skiriamos skatinti už mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros, meno veiklos pasiekimus bei skatinti už studijų veiklos pasiekimus. Kolegijoms moksliniams tyrimams ir eksperimentinei plėtrai, meno veiklai plėtoti skiriama ne mažiau kaip 10 procentų kolegijų bazinio finansavimo lėšų.²² Kauno

²⁰ Užimtumo tarnybos „Barometras“ (Lietuva), STRATA „Profesijų žemėlapis“; Europos profesinio mokymo plėtros centro (CEDEFOP) ataskaitos (Skills forecast: trends and challenges to 2030, Skills in transition: The way to 2035), Pasaulio ekonomikos forumo (WEF) ataskaita, 2025

²¹ Mokslo ir studijų institucijų studijų veiklos pasiekimų vertinimo, valstybės biudžeto skatinamojo finansavimo už studijų veiklos pasiekimus lėšų paskirstymo mokslo ir studijų institucijoms, duomenų, kurių reikia siekiant atlikti studijų veiklos pasiekimų vertinimus, teikimo ir mokslo ir studijų institucijų studijų veiklos pasiekimų vertinimo kriterijų svorio koeficientų nustatymo tvarkos aprašas, Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministro 2022 m. gruodžio 29 d. įsakymas Nr. V-2009

²² Mokslo ir studijų įstatymas, 75³ straipsnis

kolegijos akademiniams padaliniais už 2023 m. vykdytas užsakomąsias veiklas Lietuvos mokslo tarybos vertinimu buvo užskaityta 74 929,6 eurų lėšų ir 2024 m. Kolegijai skirta 2 660 tūkst. eurų.

2023 m. gruodį Seimui priėmus galutinę Mokslo ir studijų įstatymo redakciją, išliko itin aukšti reikalavimai kurti konkurencingą mokslo produkciją, bet nebeliko susitarimo didinti kolegijų finansavimą mokslo veiklai. Tai sukelia rizikas ilgalaikiam kolegijų mokslo plėtojimui, tuo pačiu stiprinant konkurencinį spaudimą tarp mokslo ir studijų institucijų.

Atsižvelgiant į šias tendencijas, tampa akivaizdu, kad ekonominė aplinka reikalauja didesnio finansinio lankstumo, pajamų diversifikavimo ir gebėjimo prisitaikyti prie našumo rodikliais grįsto finansavimo modelio. Tai formuoja prielaidas transformuoti institucijos strateginį požiūrį į tvarų finansavimą ir stiprinti bendradarbiavimą su socialiniais partneriais.

3) *Projektinio finansavimo lėšų galimybės ir jų reikšmė kolegijos veiklos plėtrai.*

Augant konkurencijai dėl valstybės skiriamo bazinio finansavimo, projektinis finansavimas tampa vis svarbesniu kolegijų finansinio stabilumo ir strateginės plėtros šaltiniu. Lietuvoje aukštosios mokyklos aktyviai dalyvauja Europos Sąjungos struktūrinių fondų, „Erasmus+“, „Horizon Europe“, INTERREG ir nacionalinių inovacijų programų projektuose. Šie finansavimo šaltiniai leidžia plėtoti studijų infrastruktūrą, diegti inovatyvius mokymosi metodus, vykdyti taikomuosius tyrimus bei skatinti tarptautinį bendradarbiavimą.

Pavyzdžiui, **2021–2027 m. ES fondų investicijų programoje** Lietuvai numatyta skirti apie **8 mlrd. eurų**, iš kurių reikšminga dalis – švietimui, inovacijoms, skaitmenizacijai ir žaliajai pertvarkai. Kolegijos, kurios geba aktyviai dalyvauti projektinėse iniciatyvose, gali ne tik sustiprinti savo finansinę bazę, bet ir įgyvendinti ilgalaikes plėtros strategijas, kurios būtų neįmanomos vien iš valstybės lėšų.

Be to, projektinis finansavimas stiprina ryšius su socialiniais partneriais – savivaldybėmis, verslo įmonėmis, nevyriausybinėmis organizacijomis – ir skatina **regioninį poveikį**, kuris yra ypač svarbus kolegijų misijai. Projektų metu sukuriama prototipai, naujos paslaugos ar taikomieji tyrimai, leidžiantys kolegijai būti ne tik švietimo įstaiga, bet ir regioniniu inovacijų centru.

Socialiniai veiksniai (S)

1) *Demografinės tendencijos Lietuvoje ir jos regionuose.*

Lietuvos demografinė dinamika pastaraisiais dešimtmečiais pasižymėjo ilgalaikiu gyventojų skaičiaus mažėjimu ir jaunimo migracija į didžiuosius miestus bei užsienį. Vis dėlto, remiantis ŠVIS duomenimis²³ nuo 2025 m. abiturientų skaičiaus mažėjimas nenumatomas tiek Lietuvoje, tiek regionuose, iš kurių sulaukiama daugiausiai stojančiųjų, tiek regionuose, kuriuose Kauno kolegija turi padalinius. Tai leidžia tikėtis stabilizuoto ar net šiek tiek augančio potencialių stojančiųjų į aukštąsias mokyklas srauto vidutiniu laikotarpiu.

2024 m. bendrojo priėmimo rezultatai rodo, kad į kolegijas įstojo 17,47 proc. abiturientų (palyginimui – 59,7 proc. įstojo į universitetus, 22,8 proc. – į profesines mokyklas). Jei priėmimo struktūra nesikeis, prognozuojama, kad iki 2035 m. į aukštąsias mokyklas gali būti priimta apie 13 000 abiturientų, t. y. apie 52 proc. visų tų metų brandos egzaminus laikusiųjų.

Šie duomenys suponuoja, kad nors bendras gyventojų skaičius kai kuriose savivaldybėse mažėja, abiturientų srautas išlieka santykinai stabilus. Kolegijoms, ypač veikiančioms keliuose regionuose, svarbu strategiškai planuoti studentų pritraukimo veiksmus, stiprinti savo pasiūlos aktualumą, komunikaciją su mokyklomis bei kurti prielaidas tęstiniam mokymuisi ir karjeros galimybių plėtrai regione.

²³ <https://svis.emokykla.lt/1-mokykla/>

2) Užsienio studentų skaičiaus didėjimas bei tarptautiškumo plėtra.

Dėl ribotos nacionalinės studentų rinkos aukštosioms mokykloms vis svarbesnė tampa tarptautiškumo plėtra, ypač per studijų programų užsienio kalba pasiūlą ir užsienio studentų pritraukimą. Lietuvos oficialios statistikos duomenimis auga kolegijose studijuojančių užsieniečių studentų skaičius: 2021–2022 m. m. Lietuvos kolegijose studijavo 954 studentai užsieniečiai, 2024–2025 m. m. tokių studentų buvo 1 667, t. y. 75 proc. daugiau. Dėl ribotos nacionalinės studentų rinkos studijų programų užsienio kalba plėtra tampa svarbiu veiksniu užsienio studentų pritraukimui ir studentų skaičiaus stabilumui užtikrinti.

Kauno kolegijoje augant studijų programų užsienio kalba pasiūlai, daugėja aplikuojančių asmenų skaičius – sprendimų dėl užsienio kvalifikacijų pripažinimo skaičius išaugo 3,6 karto (nuo 34 sprendimų 2021 m. iki 125 sprendimų 2024 m.). Tačiau sudėtingi, ne visada aiškūs ir ilgai trunkantys atvykstančių studentų leidimo laikinai gyventi gavimo procesai, apimantys biometrinių duomenų pateikimą VFS ofisui, studentų neteistumo pažymos legalizavimą bei papildomų patvirtinimų iš Ambasadų gavimą, dažnai atstumia potencialius studentus.

Nors stojančiųjų skaičius ir susidomėjimas didėja, siekiama prisitraukti labiau motyvuotus studentus iš tikslinės rinkos šalių – Vietnamo, Taivano, Turkijos, Filipinų ir Indijos. Tam reikalinga nuosekliai dirbti su tikslinės rinkos šalimis, viešinti studijas užsienio kalba, plėsti studentų pritraukimo agentūrų tinklą, didinti matomumą tarptautinėse studijų platformose. Studijų užsienio kalba konkurencingumą mažina magistro studijų nevykdymas, stipendijų neturėjimas talentams pritraukti.

Taip pat aukštojo mokslo kontekste tarptautiškumo plėtra siejama su priemonėmis, kuriomis siekiama didinti studentų akademinį mobilumą, dalyvavimą mainų programose, pvz. *ERASMUS+*, *Nordplus* ir kt. programose, ir teikiant pranašumų studentams, turintiems daugiau nei vienos šalies diplomą, užtikrinant lengvesnį ir efektyvesnį užsienyje įgytų kvalifikacijų pripažinimą^{24 25}. Tarptautiškumas suvokiamas kaip holistinis procesas, kurio metu tarptautiniai, tarpkultūriniai ar globalūs aspektai integruojami į aukštojo mokslo tikslus, funkcijas (mokymas (-is), tyrimai ir kt.), plėtrą ir sklaidą. Tarptautinis atvykstamasis bei išvykstamasis mobilumas, *tarptautiškumo namuose* veiklos, įskaitant laikiną ar nuolatinį užsienio dėstytojų / ekspertų įdarbinimą mokslo ir studijų srityje, organizavimą ir dalyvavimą tarptautiniuose renginiuose, kalbinių kompetencijų ugdymą, padeda ugdyti studentų tarpkultūrines kompetencijas.

3) Besikeičiantys studijuojančių lūkesčiai studijų lankstumui ir individualizavimui.

Pastaraisiais metais aukštojo mokslo studentų lūkesčiai reikšmingai keičiasi, atspindėdami augantį poreikį individualizuotam, lanksčiam ir praktinių įgūdžių ugdymu grįstam studijų procesui. Vykdam įvairias studentų apklausas apie studijų pasirinkimą, pasitenkinimą studijomis, studijų programos kokybę ir pan., stebima, kad studentų lūkesčiai vis labiau siejami su aukšta studijų kokybe, praktinių įgūdžių ugdymu bei lankstumu studijų procese. Atsižvelgiant į tai, kad didelę dalis Kolegijos studentų (iki 40 proc.) dažnai derina studijas su darbu ar kita veikla, ypač aktualus tampa individualizuotas studijų procesas. Studentai tikisi, kad galės derinti gyvas paskaitas su nuotolinėmis, mokytis individualiai ar netgi rinktis ištęstines studijas, todėl svarbu, kad *studijų procesas būtų lankstus* ir pritaikomas kiekvienam asmeniui. Šios tendencijos koreliuoja su platesniais švietimo politikos siekiais kurti įtraukų ir prieinamą aukštąjį mokslą, kuris prisitaiko prie įvairių besimokančiųjų poreikių.

²⁴ 2019 m. sausio 30 d. Europos Komisijos Diskusijoms skirtas dokumentas Tvari Europa – iki 2030 m. COM(2019) 22

²⁵ Projekto „Europa 2030“: iššūkiai ir galimybės svarstymų grupės ataskaita (2010)

Šios tendencijos rodo, kad studijų lankstumas tampa nebe išimtimi, o norma, todėl būtina strategiškai peržiūrėti studijų dizainą ir organizavimo praktiką, siekiant išlaikyti konkurencingumą bei užtikrinti studijų prieinamumą įvairioms besimokančiųjų grupėms. Siekiant atliepti studentų poreikius, vis didesnė reikšmė turi būti teikiama mišrių (kontaktinių ir nuotolinių) studijų formų plėtrai, galimybei studijuoti lanksčiu grafiku bei prieigai prie mokymosi medžiagos skaitmeninėje aplinkoje.

4) Socialinės dimensijos stiprinimas aukštajame moksle.

Aukštojo mokslo sistemoje skiriamas dėmesys socialinės atskirties mažinimui, specialiųjų poreikių studentų integracijai ir paramos sistemos vystymui. Aukštojo mokslo socialinės dimensijos 2023–2030 metų plėtros prioritetuose²⁶ išskiriamos pagrindinės grupės: asmenys, turintys specialiųjų poreikių, kylančių dėl negalios; žemo socialinio-ekonominio statuso asmenys; 30 metų ir vyresnio amžiaus stojantieji, kurie siekia įgyti pirmąją aukštojo mokslo kvalifikaciją, įgyti kitą aukštojo mokslo kvalifikaciją ar kelti kvalifikaciją. Prioritetai skirti sumažinti akademiniams, socialiniams, finansiniams, geografiniams, informaciniams ir su požiūriu susijusiems barjerams, kuriuos patiria šios asmenų grupės. Tuo tikslu bus siekiama išplėsti studijų kryptių, kuriose gali būti vykdomos trumposios studijos, pasirinkimą, didinti studijų pasiūlos įvairovę ir sustiprinti aukštojo mokslo sektoriaus vaidmenį kompetencijų tobulinimo bei persikvalifikavimo procesuose, suformuojant nacionalinį požiūrį į mikrokredencialus ir parengiant teisinį jų reglamentavimą, stiprinti paramos studentams, turintiems specialiųjų poreikių, sistemą, suformuoti naują paramos formą studentams, susiduriantiems su finansiniais sunkumais.

Studentų finansinė padėtis irgi daro itin didelę įtaką motyvacijai, todėl aukštosioms mokykloms būtina spręsti ir finansinius klausimus – mažinti papildomas išlaidas, kurios yra patiriamos studijų metu, užtikrinti didesnę prieinamumą prie stipendijų.

Tuo pačiu, nacionaliniu lygmeniu planuojama išplėsti trumpųjų studijų kryptių spektrą bei suformuoti požiūrį į mikrokredencialus kaip lankstesnę, socialiai jautresnę kvalifikacijos įgijimo formą. Tai sudaro prielaidas tikslingesnei vyresnio amžiaus, dirbančių ar socialinę atskirtį patiriančių asmenų integracijai į aukštąjį mokslą, kartu stiprinant kolegijų, kaip regioninių kompetencijų centrų, vaidmenį.

5) Tvarumo kultūros kūrimas aukštajame moksle.

Žaliosios pertvarkos kontekste visos švietimo pakopos, įskaitant aukštąjį mokslą, raginamos aktyviau prisidėti prie darnaus vystymosi tikslų įgyvendinimo. 2022 m. birželį Europos Sąjungos Taryba priėmė *Rekomendaciją dėl mokymosi siekiant žaliosios pertvarkos ir darnaus vystymosi*, kuriuo raginama švietimo ir mokymo sektorių aktyviai įsitraukti į žaliosios politikos įgyvendinimą. Šia rekomendacija siekiama skatinti tvarumo gebėjimų ugdymą, integruojant darnaus vystymosi principus į visas švietimo pakopas bei stiprinant žaliosios ekonomikos ir inovacijų plėtrą per švietimo sistemas. Akcentuojama, kad norint įgyvendinti darnaus vystymosi tikslus bei sukurti tvarią ekonomiką, būtina skirti pakankamą dėmesį švietimui, mokslui, technologijoms, moksliniams ir taikomiesiems tyrimams bei inovacijoms. Mokymasis visą gyvenimą yra pagrindinė dedamoji tvarumo kultūros kūrimo procese.²⁷

Aukštojo mokslo institucijos yra suvokiamos kaip žaliosios pertvarkos ir tvaresnio pasaulio lyderės, kurios atlieka mokslinius tyrimus, kad bendradarbiaujant su pramonės atstovais ir visuomene, tam kad būtų rasti aplinkosaugos ir klimato problemų sprendimai, siekiant neutralaus poveikio klimatui, biologinės įvairovės nykimo sustabdymo ir taršos prevencijos ir didinant visų

²⁶ <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/3a307d30ff7b11ed9978886e85107ab2>

²⁷ Darni Europa – iki 2030 m. (2019)

lygmenų ir disciplinų studentų, taip pat plačiosios visuomenės raštingumą klimato kaitos ir aplinkosaugos srityje, įtraukiant bendruomenę.

Aukštojo mokslo institucijos įpareigojamos ugdyti besimokančiųjų ekologinę savimone, skatinti darnų vartojimą ir atsakingą požiūrį į ūkio plėtrą²⁸, kurti palankią mokymosi siekiant tvarumo aplinką, apimančią visą organizacijos veiklą ir įgalinantį organizuoti praktinį, tarpdalykinį ir vietos sąlygas atitinkantį mokymą (-si) bei sudaryti sąlygas studentams aktyviai įsitraukti į aukštojo mokslo institucijos valdymo organus, savanoriškas jaunimo organizacijas ir mokslo bei inovacijos bendrijas siekiant spręsti klausimus dėl tvarumo ir darnaus vystymosi²⁹.

Siekiant tvarumo kultūros plėtros, itin svarbu kurti mokymosi aplinkas, kurios remiasi tarpdalykiniais, vietos bendruomenių poreikius atliepiančiais sprendimais ir aktyviu studentų įsitraukimu į institucijos veiklą. Tai rodo, kad tvarumo dimensija turi būti integruota ne tik į studijų programas, bet ir į institucijos valdymą, infrastruktūrą bei partnerystes, formuojant nuoseklų ir sisteminių požiūrį į tvarią plėtrą.

6) Regiono socialinių ir ekonominių poreikių tenkinimas.

Ryškėjant socialiniams ir ekonominiams skirtumams tarp šalies regionų, aukštajam mokslui tenka vis svarbesnis vaidmuo stiprinant regioninį potencialą ir užtikrinant kvalifikuotų specialistų rengimą pagal vietinius poreikius. Regionuose veikiančios kolegijos atlieka ypatingą misiją – jos priartina aukštąjį mokslą prie gyventojų, prisideda prie vietos ekonomikos stiprinimo bei mažina socialinę atskirtį.

Remiantis Lietuvos statistikos departamento ir Užimtumo tarnybos duomenimis, tokie regionai kaip Alytus susiduria su kvalifikuotų specialistų trūkumu įvairiose srityse: paklausiausios profesijos yra pramonės ir paslaugų sektoriuose, ypač transporto, statybos, žemės ūkio ir maisto pramonės srityse; augančios profesijos yra IT specialistai, inžinieriai, sveikatos priežiūros darbuotojai; trūkstanti specialistai yra gydytojai, pedagogai, pardavimų vadybininkai. Tai patvirtina ir 2022–2030 m. Alytaus regiono plėtros planas, kuriame nurodomos tikslingos vystymosi kryptys bei numatomos specialistų paklausos sritys: gamyba ir pramonė, transportas, turizmas, žiedinė ekonomika ir ekologija, sveikatos ir socialinės paslaugos. Be to, regione ryškūs demografiniai iššūkiai – gyventojų senėjimas, jaunimo migracija, mažėjantis gimstamumas.

Tuo tarpu Tauragės regionas išsiskiria augančiu gamybos sektoriaus potencialu – čia reikalingi logistikos, automobilių mechanikos, elektros inžinerijos, verslo vadybos, klientų aptarnavimo, taip pat sveikatos priežiūros ir socialinių paslaugų specialistai. Tauragės regiono darnaus vystymosi prioritetuose taip pat pabrėžiama žiedinės ekonomikos plėtra, atsinaujinančių išteklių naudojimas ir jaunimo įtrauktis į švietimo sistemą bei regiono plėtros iniciatyvas.

Tokios tendencijos reikalauja, kad aukštojo mokslo institucijos, turinčios padalinius regionuose, adaptuotų studijų pasiūlą pagal vietos specifiką, integruotų taikomąsias žinias, skatintų verslumo ugdymą ir bendradarbiavimą su regiono savivalda bei darbdaviais. Kolegijos artumas gyventojams, studijų lankstumas ir orientacija į praktinius gebėjimus sudaro sąlygas efektyviai tenkinti vietos bendruomenių poreikius, kartu stiprinant regioninį konkurencingumą ir mažinant atskirtį tarp didmiesčių ir periferijos.

Technologiniai veiksniai (T)

1) Technologijų pažanga ir poreikis rengti darbo rinkai pasirengusius specialistus.

²⁸ Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“

²⁹ Lietuvos pažangos strategija: Lietuva 2030; Green transition, 2022

Europos strateginiuose dokumentuose vienu iš aukštojo mokslo prioritetų laikomas studentų įgūdžių ir kompetencijų, reikalingų pramonei, ugdymas ir (ar) tobulinimas³⁰. Sparčiai besikeičianti technologinė aplinka keičia darbo rinkos struktūrą ir profesinių kompetencijų poreikį. Inovacijos, tokios kaip dirbtinis intelektas, automatizavimas, išmaniosios sistemos, debesijos sprendimai ir pramonė 4.0, transformuoja veiklos modelius beveik visose ekonomikos srityse – nuo sveikatos priežiūros iki gamybos ir paslaugų sektoriaus. Tai reikalauja, kad aukštojo mokslo institucijos ruoštų specialistus, gebančius dirbti su pažangiomis technologijomis, taikyti jas praktikoje ir nuolat prisitaikyti prie naujovių.

Europos aukštojo mokslo ir nacionaliniuose dokumentuose pabrėžiama būtinybė stiprinti skaitmenines, technologines ir tarpdalykines kompetencijas. Norint užtikrinti, kad absolventai būtų konkurencingi, kolegijoms būtina atnaujinti studijų turinį, taikyti inovatyvius mokymo metodus (pvz., simuliacijas, virtualias laboratorijas), bendradarbiauti su verslo įmonėmis ir technologijų centrais. Tik taip galima pasiekti, kad studijų rezultatai atitiktų realius darbo rinkos poreikius.

2) Skaitmeninių mokymosi aplinkų plėtra ir technologijų integracija į studijų procesą.

Augant nuotolinio ir mišraus mokymosi paklausai, aukštosios mokyklos turi užtikrinti kokybišką skaitmeninę infrastruktūrą ir skaitmeninių kompetencijų ugdymą tiek studentams, tiek dėstytojams. Pandemijos laikotarpiu paspartėjusi studijų skaitmenizacija paskatino institucijas diegti virtualias mokymosi aplinkas, naudoti debesijos sprendimus, bendradarbiavimo platformas, interaktyvias edukacines priemones, o ši tendencija tapo ilgalaikė struktūrine norma.

Tinkamai sukurta skaitmeninė mokymosi ekosistema leidžia užtikrinti mokymo proceso lankstumą, mokymosi prieinamumą regionuose ir kokybišką individualų mokymąsi. Kolegijos privalo plėtoti skaitmeninius gebėjimus, investuoti į techninę infrastruktūrą, elektroninių studijų medžiagų kūrimą, dirbtinio intelekto sprendimų integravimą į mokymą ir vertinimą. Taip skaitmeninės technologijos tampa ne tik technine priemone, bet ir pedagoginiu įrankiu geresniems mokymosi rezultatams pasiekti.

3) Skaitmeninių kompetencijų poreikis.

Spartaus technologijų vystymosi kontekste, skaitmeninės kompetencijos yra būtinos norint sėkmingai integruotis į darbo rinką, bei jaustis pilnaverčiu piliečiu, aktyviai dalyvauti socialiniame gyvenime. Gebėjimas naudotis informacinėmis technologijomis, kritiškai vertinti skaitmeninę informaciją, komunikuoti virtualioje aplinkoje, dirbti su skaitmeniniais įrankiais ir duomenimis – tai esminės kompetencijos, užtikrinančios profesinį lankstumą ir konkurencingumą darbo rinkoje.

Europos Komisijos ir nacionalinių strategijų dokumentuose akcentuojama, kad visose švietimo pakopose reikia integruoti skaitmeninių įgūdžių ugdymą, orientuotą ne tik į technologijų vartojimą, bet ir į jų kūrybišką taikymą sprendžiant realias problemas. Lietuva savo pažangos strategijoje numato siekį efektyviau išnaudoti technologijas, siekiant padidinti mokymosi visą gyvenimą prieinamumą ir prisitaikyti prie nuolat kintančių visuomenės ir ekonomikos poreikių.

Aukštosios mokyklos gali turėti esminį vaidmenį skaitmeninės atskirties mažinime, skaitmeninio raštingumo ugdyme ir įtraukaus, technologijomis grįsto mokymosi plėtroje.

4) Dirbtinio intelekto integracija į mokymo(si) procesą bei mokslo ir meno taikomąją veiklą.

Dirbtinis intelektas (DI) vis plačiau taikomas švietimo, mokslo ir verslo srityse, todėl aukštojo mokslo institucijos susiduria su būtinybe tiek ugdyti gebėjimus naudotis DI įrankiais, tiek diegti juos į studijų procesus ir taikomąją veiklą. Europos Sąjungos skaitmeninio švietimo

³⁰ Projekto „Europa 2030“: iššūkiai ir galimybės svarstymų grupės ataskaita (2010)

veiksmų plane³¹ išskiriama dirbtinio intelekto integracijos svarba mokymo(si) kontekstuose, pabrėžiant DI galimybes personalizuoti mokymą, analizuoti duomenis, kurti išmanias mokymosi sistemas bei stiprinti mokslinių tyrimų efektyvumą. Tuo pačiu metu svarbu atsižvelgti į DI taikymo iššūkius – etinius, teisinius, socialinius, ypač susijusius su duomenų apsauga, lygybės ir įtraukties užtikrinimu. Rekomenduojama kritiškai įvertinti potencialų neigiamą skaitmeninių technologijų (pvz., dirbtinio intelekto ir kt.) poveikį įvairiems kontekstams³².

Prognozuojama, kad 2030-aisiais geidžiamiausių įgūdžių sąrašė atsiras gebėjimas dirbti su dirbtinio intelekto įrankiais ir didžiais duomenimis, išmanymas apie tinklus ir kibernetinį saugumą, technologinis raštingumas, atsparumas, lankstumas ir judrumas, smalsumas, mokymasis visą gyvenimą.³³ Visose srityse didėja poreikis specialistams, gebantiems taikyti duomenų analitiką bei dirbtinio intelekto sprendimus įvairiose veiklos srityse – nuo verslo iki sveikatos priežiūros. Tvarumo iššūkių kontekste auga tvarios gamybos ir žaliosios energetikos ekspertų poreikis.

Be to, 2025–2027 m. EMTE politikos darbotvarkėje³⁴ siūloma ateinančius trejus metus Europos sąjungoje sudaryti palankesnes sąlygas mokslo srityje atsakingai naudoti dirbtinį intelektą ir spartinti tokį naudojimą. Kolegijos, vykdančios taikomąją mokslinę ir meninę veiklą, turi galimybę tapti eksperimentavimo ir DI technologijų testavimo erdvėmis.

1 lentelė. Kolegijos išorinės veiklos veiksniai

Veiksnių grupė	Veiksny	Trumpas pagrindimas
P – Politiniai / Teisiniai	Studijų lankstumo, individualizavimo ir įtraukimo stiprinimas švietimo politikoje	ES ir nacionaliniai dokumentai numato lanksčias, individualizuotas, įtraukias studijas ir mikrokredencialų plėtrą
P – Politiniai / Teisiniai	Tarptautiškumo stiprinimas studijų ir mokslo veiklos srityje	Siekiama didesnio mobilumo, bendrų Europos studijų programų ir kvalifikacijų pripažinimo
P – Politiniai / Teisiniai	Palankios mokslo ir tyrimų aplinkos kūrimas	Kuriamos patrauklios sąlygos tyrėjams, remiant karjeros modelius, atvirą mokslą ir tarptautinį bendradarbiavimą
P – Politiniai / Teisiniai	Didėjantys valstybės reikalavimai kolegijų mokslo ir meno taikomajai veiklai	Griežtinami vertinimo kriterijai, skatinama TMTEP plėtra ir kolegijų virsmas taikomųjų mokslų universitetais
P – Politiniai / Teisiniai	Regioninės politikos stiprinimas ir švietimo prieinamumo didinimas regionuose	Vykdoma tinklo optimizacija, skatinamas studijų prieinamumas regionuose, atliepiant jų poreikius
E – Ekonominiai	Darbo rinkos pokyčiai ir paklausa aukštos kvalifikacijos specialistams	Keičiasi darbo rinkos struktūra, auga poreikis skaitmeniniams, technologiniams ir tvariems įgūdžiams
E – Ekonominiai	Valstybinių mokslo ir studijų institucijų finansavimo pokyčiai	Pereinama prie mišraus, rezultatų pagrindu grindžiamo finansavimo modelio
E – Ekonominiai	Projektinio finansavimo lėšų galimybės ir jų reikšmė kolegijos veiklos plėtrai	ES fondų projektai – svarbus resursas infrastruktūrai, tarptautiškumui ir inovacijoms

³¹ 2021–2027 m. skaitmeninio švietimo veiksmų planas

³² Darni Europa – iki 2030 m. (2019)

³³ The Future of Jobs Report 2025, the World Economic Forum

³⁴ https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:e55ac62e-f5bd-11ef-b7db-1aa75ed71a1.0014.02/DOC_1&format=PDF

S – Socialiniai	Demografinės tendencijos Lietuvoje ir jos regionuose	Stabilus abiturientų skaičius sudaro prielaidas stabiliam studentų skaičiui išlaikyti, jei kitos sąlygos nesikeistų
S – Socialiniai	Užsienio studentų skaičiaus didėjimas bei tarptautiškumo plėtra	Auga užsieniečių skaičius kolegijose, plėtojamos studijos užsienio kalba
S – Socialiniai	Besikeičiantys studijuojančiųjų lūkesčiai studijų lankstumui ir individualizavimui	Didėja lankstumo, mišraus mokymosi, praktinių įgūdžių poreikis
S – Socialiniai	Socialinės dimensijos stiprinimas aukštajame moksle	Skatinamas įtraukusis švietimas, mikrokredencialai, pagalba socialiai pažeidžiamoms grupėms
S – Socialiniai	Tvarumo kultūros kūrimas aukštajame moksle	Švietimas laikomas esminiu žaliosios pertvarkos įrankiu
S – Socialiniai	Regiono socialinių ir ekonominių poreikių tenkinimas	Kolegijos atsako į vietos darbo rinkos ir plėtros planų poreikius
T – Technologiniai	Technologijų pažanga ir poreikis rengti darbo rinkai pasirengusius specialistus	Technologinė kaita skatina rengti lankčius, prisitaikančius prie naujovių specialistus
T – Technologiniai	Skaitmeninių mokymosi aplinkų plėtra ir technologijų integracija į studijų procesą	Poreikis plėsti nuotolines platformas, skaitmenines priemones studijoms
T – Technologiniai	Skaitmeninių kompetencijų poreikis	Skaitmeninis raštingumas ir gebėjimas naudotis IRT tampa būtinas visose srityse
T – Technologiniai	Dirbtinio intelekto integracija į mokymo(si) procesą bei mokslo ir meno taikomąją veiklą	DI naudojimas reikalauja naujų gebėjimų, kelia klausimų dėl etikos ir kokybės

2. KONKURENCINĖS APLINKOS ANALIZĖ

2024 m. bendrajame priėmime dalyvavo 32 aukštosios mokyklos (14 universitetų – 11 valstybinių ir 3 privatūs, 18 kolegijų – 12 valstybinių ir 6 privačios) ir 47 profesinio mokymo įstaigos. Įgyvendinus valstybinių kolegijų tinklo optimizavimą, 2025 m. bendrajame priėmime dalyvauja 27 aukštosios mokyklos – 14 universitetų (11 valstybinių ir 3 nevalstybiniai) ir 13 kolegijų (7 valstybinės ir 6 nevalstybinės). Valstybės lėšomis numatoma priimti 12,9 tūkst. pirmakursių, apie 150 stojančiųjų daugiau negu pernai.

Stebint studentų priėmimo tendencijas stebima *auganti konkurencija tarp aukštųjų mokyklų dėl tų pačių studentų*. Nuo 2024 metų aukštosios mokyklos turi galimybę pačios nusistatyti minimalius konkursinius balus. 2024 m. universitetuose minimalus konkursinio balo intervalas prasidėjo nuo 3,26 (mažiau populiariose programose) iki 7,2 (populiariausiose). Kolegijose minimalaus balų riba buvo itin žema (1–3,2), keliose privačiose – vos 1 balas. Nepriklausomai nuo prestižo, dalis kolegijų į valstybės nefinansuojamas vietas priėmė studentus turinčius žemiau 4,3 balo – apie 53 proc. priimtųjų.

Nuo 2025 m. įvedus minimumus (50 balų universitetams, 41 balas kolegijoms), perskaičiavimo sistemas su koeficientais bei leidus institucijoms pačioms nustatyti minimalų konkursinį balą, konkurencija intensyvėja. Aukštųjų mokyklų strateginė pozicija dabar tiesiogiai susijusi su stojamųjų balų nustatymu: aukštesni balai – didesnis prestižas, žemesni – platesnė prieiga abiturientams.

Konkurencinės aplinkos vertinimui aukštojo mokslo sektoriuje pasitelkiama Michaelio Porterio penkių jėgų analizė, kuri padeda nustatyti pagrindinius išorinius veiksnius, darančius įtaką institucijos strateginei padėčiai ir konkurenciniam pranašumui. Šis modelis leidžia sistemingai įvertinti konkurentų intensyvumą, naujų rinkos dalyvių grėsmę, pakaitinių paslaugų įtaką, tiekėjų bei vartotojų derybines galias. Taikant šį modelį Kauno kolegijos atveju, siekiama suprasti, kaip šios jėgos formuoja kolegijos strateginę aplinką bei kokie veiksniai lemia konkurencingumo išsaugojimą ir plėtrą sparčiai besikeičiančiame aukštojo mokslo sektoriuje.

Kauno kolegijos **konkurencinės aplinkos analizė pagal Porterio penkių jėgų modelį:**

1. Esama konkurencija tarp švietimo paslaugų tiekėjų – AUKŠTA

Aukštojo mokslo sektoriuje Lietuvoje veikia daugybė universitetų ir kolegijų, todėl konkurencija tarp šių institucijų yra didelė. Kauno mieste veikia kelios stiprios aukštosios mokyklos (VDU, KTU, LSMU), kurios varžosi dėl tų pačių studentų ir dėstytojų. Studijų programų dubliavimasis bei panaši siūlomų paslaugų struktūra skatina intensyvią konkurenciją. Be to, mažėjantis abiturientų skaičius ilgainiui gilina kovą dėl stojančiųjų, o išaugęs tarptautiškumas leidžia studentams rungtis dėl studijų vietų ir užsienyje. Universitetai plečia savo profesinių programų pasiūlą, konkuruodami su kolegijomis. Tačiau regioniniai padaliniai gali suteikti Kauno kolegijai pranašumą, mažinant tiesioginę konkurenciją regionuose.

Aukštojo mokslo sektoriuje Lietuvoje veikia daug universitetų ir kolegijų, todėl konkurencija dėl studentų, dėstytojų ir projektinio finansavimo yra intensyvi. Kaunas yra vienas stipriausių šalies aukštojo mokslo centrų – čia veikiantys universitetai (VDU, KTU, LSMU) formuoja plačią ir patrauklią universitetinių studijų bei MTEP pasiūlą, dar labiau aštrinančią kovą dėl stojančiųjų ir akademinio personalo. Universitetai pastaraisiais metais plečia praktines ir profesinės krypties universitetines programas, kurios funkcinė prasme yra artimos koleginiams studijoms, todėl tam tikrose srityse atsiranda daugiau studijų modelių panašumų ir intensyvesnė konkurencija dėl stojančiųjų. Pastarųjų metų aukštojo mokslo politika taip pat rodo tendenciją, kad tam tikros kolegijos yra reorganizuojamos prijungiant prie universitetų, kurie perima jų koleginių studijų vykdymą ir regioninius padalinius (pvz., MRU Sūduvos akademija, VILNIUS TECH Lietuvos jūreivystės akademija). Tai nėra universitetų koleginių studijų plėtra, tačiau sukuria naują konkurencinį precedentą dėl studijų pasiūlos regionuose.

Šiame kontekste Kauno kolegijos pranašumą gali lemti aiški jos, kaip taikomųjų studijų institucijos, specializacija, stiprus praktinis rengimas ir regioninių padalinių tinklas. Tai leidžia mažinti tiesioginę konkurenciją su universitetais didžiuosiuose miestuose ir stiprinti aukštojo mokslo pasiekiamumą regionuose, atliepiančią valstybės politikos prioritetus dėl studijų prieinamumo ir regioninės plėtros.

2. Naujų konkurentų grėsmė – ŽEMA

Aukštojo mokslo paslaugų teikimas yra griežtai reguliuojamas valstybės, todėl į rinką naujiems dalyviams yra sudėtinga. Reikalingas licencijavimas, infrastruktūra, kvalifikuoti dėstytojai, akreditacija ir ilgalaikės investicijos. Be to, didėja kokybės reikalavimai, o demografinė situacija nėra palanki naujų švietimo įstaigų kūrimui. Naujos kolegijos steigimas ar užsienio paslaugų teikėjų atėjimas į Lietuvą ribojamas griežta teisine aplinka. Visgi esamos institucijos gali plėsti filialus, todėl vidinė konkurencija išlieka.

3. Pakaitinių paslaugų grėsmė – VIDUTINĖ – AUKŠTA

Alternatyvos tradicinėms studijoms tampa vis labiau prieinamos: mikrokvalifikacijos, trumpieji kursai, savarankiško mokymosi platformos (pvz., MOOC platformos, Coursera, Udemy), profesinės mokyklos. Šie sprendimai ypač patrauklūs tiems, kurie siekia greitai įgyti konkrečių įgūdžių. Taip pat darbdaviai vis dažniau vertina praktinius įgūdžius, o ne vien formalią kvalifikaciją. Vis dėlto aukštasis išsilavinimas išlieka svarbiu formaliu kvalifikacijos įrodymu darbo rinkoje, todėl pakaitinių paslaugų grėsmė – vidutinė, bet ilgainiui didėjanti.

4. Tiekėjų (dėstytojų ir specialistų) derybinė galia – VIDUTINĖ

Lietuvos aukštojo mokslo sektorius susiduria su demografiniais iššūkiais – mažėja akademinio personalo skaičius, daugėja pensinio amžiaus dėstytojų, o jauni specialistai dažnai renkasi kitas karjeros sritis. Universitetai turi platesnes galimybes siūlyti akademikams mokslinės veiklos sąlygas, stipendijas ir tarptautinius ryšius, todėl kolegijos gali patirti iššūkių pritraukiant kvalifikuotus dėstytojus. Vis dėlto, **Kauno kolegija išsiskiria tuo, kad dėstytojams siūlo vienus aukščiausių atlyginimų sektoriuje**, taip stiprindama savo poziciją konkurencinėje darbo rinkoje. Be to, kolegija investuoja į personalo kompetencijų tobulinimą ir darbo aplinkos gerinimą, kas padeda mažinti personalo kaitą ir stiprina organizacijos patrauklumą akademinėi bendruomenei. Todėl dėstytojų derybinė galia šiuo metu vertinama kaip vidutinė – ji priklauso nuo konkrečių studijų kryptų situacijos ir alternatyvų akademikams.

5. Vartotojų (studentų) derybinė galia – AUKŠTA

Studentai turi daug pasirinkimo galimybių tiek Lietuvoje, tiek užsienyje, todėl jų lūkesčiai dėl studijų kokybės, lankstumo ir finansavimo sąlygų yra itin svarbūs. Stojantieji vis dažniau reikalauja individualizuoto studijų grafiko, mišrių studijų formų ir papildomų paslaugų. Valstybės finansuojamos vietos taip pat suteikia studentams daugiau pasirinkimo laisvės. Tokia situacija suteikia studentams galimybę rinktis geriausią pasiūlymą, o institucijoms – būtinybę nuolat gerinti kokybę ir patrauklumą. Demografiniai pokyčiai stiprina studentų kaip vartotojų pozicijas.

Naujausias „Kantar“ (2025 m.) reputacijos tyrimas papildomai išryškina konkurencinės aplinkos intensyvumą ir auditorijų lūkesčius. Tyrimo rezultatai rodo, kad nors Kauno kolegija pasižymi aukštu žinomumu visose tikslinėse grupėse, jos reputacijos indeksas (58) reikšmingai atsilieka nuo bendro aukštųjų mokyklų vidurkio (69). Šis atotrūkis didėja lyginant su pagrindiniais Kauno regiono konkurentais – KTU (82) ir VDU (81), kas dar labiau sustiprina konkurencinį intensyvumą.

Tyrimo duomenys taip pat atskleidžia aiškų rinkos segmentavimą: universitetai visuomenės akyse siejami su prestižu, aukšta akademinė kokybe ir tarptautiškumu, o Kauno kolegijai dažniausiai priskiriamos praktinio naudingumo, studijų prieinamumo ir lankstumo savybės. Šios savybės atspindi kolegijų sektoriaus identitetą ir stiprina Kolegijos, kaip praktiškos, prieinamos ir regiono poreikius atliepiančios aukštosios mokyklos, vaidmenį. Vis dėlto, mažėjančios stojančiųjų rinkos kontekste vien šių atributų nebepakanka – norint išlikti

konkurencinga, būtina kryptingai stiprinti tuos veiksnius, kurie tiesiogiai lemia pasitikėjimą ir reputaciją: kokybišką studijų organizavimą, inovatyvumą, darbdavių vertinimą ir aiškiai komunikuojamą studijų vertę.

Šie tyrimo rezultatai leidžia daryti išvadą, kad konkurencinis spaudimas Kauno kolegijai kyla ne tik dėl studijų pasiūlos dubliavimosi, bet ir dėl vis aukštesnių reputacijos lūkesčių rinkoje. Tai reikalauja nuoseklios komunikacijos, aiškesnio vertės pasiūlymo ir kryptingo pozicionavimo tarp praktinių, regioninių, tarptautinių ir inovatyvių studijų teikėjų.

Apibendrinant galima teigti, kad konkurencinė aplinka Kauno kolegijai yra intensyvi, ypač dėl kylančios konkurencijos tarp valstybinių kolegijų ir augančių privataus sektoriaus ambicijų. Norint išlikti konkurencingu dalyviu, būtina aktyviai reaguoti į darbo rinkos pokyčius, diegti technologines naujoves, stiprinti tarptautiškumą ir orientaciją į regioninius poreikius.

3. VIDINĖS APLINKOS ANALIZĖ

Kauno kolegijoje studijos vykdomos 5 fakultetuose ir Tauragės skyriuje (prijungus Alytaus kolegiją, buvo įsteigtas KK Alytaus fakultetas). Studijos siūlomos 33 studijų kryptyse, 11 studijų krypčių grupėse: Informatikos mokslų (B), Inžinerijos mokslų (E), Technologijų mokslų (F), Žemės ūkio mokslų (I), Sveikatos mokslų (G), Socialinių mokslų (J), Teisės (K), Verslo ir viešosios vadybos (L), Ugdymo mokslų (M), Humanitarinių mokslų (N), Menų (P). 2024 m. studentai studijavo 45 studijų programose Kauno kolegijoje ir 9 studijų programose buvusioje Alytaus kolegijoje.

Kauno kolegija yra vienintelė valstybinė kolegija Lietuvoje, turinti regioninius padalinius – Alytuje ir Tauragėje.

3.1. Studentai

2024–2025 m. m. Kauno kolegijoje studijavo 5 133 studentai (66 proc. moterų ir 34 proc. vyrų), iš jų 3 112 valstybės finansuojamose studijų vietose, 2 018 – valstybės nefinansuojamose studijų vietose. Stebimos tendencijos, kad ketverius metus bendras studentų skaičius mažėjo. Ištęstinių studijų studentų skaičiaus mažėjimas rodo, kad ši studijų organizavimo forma nėra patraukli studentams. Tuo tarpu Alytaus kolegijoje bendras studentų skaičius išaugo nuo 634 studentų 2020 m. iki 795 studentų 2023 m. Tad 2024 m. prijungus Alytaus kolegiją, bendras Kauno kolegijos studentų skaičius išaugo. 2024–2025 m. m. Alytaus fakultete studijavo 725 studentai.

Kasmet Kauno kolegijoje studijas pradeda apie 1 500 pirmo kurso studentų: 2022 m. – 1 457, 2023 m. – 1 608, 2024 m. – 1 580. Tendencija labai artima šalies situacijai, nes per trejus metus, esant panašiam abiturientų skaičiui, stebimas stojančiųjų ir įstojusiųjų skaičiaus mažėjimas.

2 lentelė. Duomenys apie Kauno kolegijos studentus ir absolventus

	2020 m.	2021 m.	2022 m.	2023 m.	2024 m.
Studentų skaičius	5 420	5 024	4 607	4 569	5 133
VF studentų skaičius	3 610	3 449	3 078	2 969	3 112
VNF studentų skaičius	1 810	1 581	1 532	1 606	2 028
Nuolatinį studijų studentų skaičius	4 585	4 364	4 086	4 091	4 442
Ištęstinių studijų studentų skaičius	840	666	524	478	691
Užsienio studentų skaičius	15	32	62	110	168
Studentų „nubyrėjimas“ (proc.)	11,48	11,54	12,13	12,71	11,06
Studentų „nubyrėjimas“ pirmame kurse (proc.)	17,78	19,69	20,65	21,58	18,21
Absolventų skaičius	1 509	1 482	1 385	1 135	1 093
Absolventų laida (proc.)	68,69	70,47	71,21	71,47	72,92
Absolventų įsidarbinimas LPK pagrindinėse grupėse (0-3) arba pradėjusių dirbti savarankiškai per 12 mėnesių po studijų (proc.)	47,74	56,6	55,74	55,71	52,73

Apie 55 proc. visų į 1 kursą kasmet priimamų studentų sudaro 18–19 metų jaunuoliai. Socialinės dimensijos stiprinimo kontekste pažymėtina, kad iki 2024 m. Kauno kolegijoje studentų 30 metų ir vyresnių buvo apie 10 proc., į pirmą kursą buvo priimama apie 6,5 proc. šios amžiaus grupės žmonių. Nuo 2024 m. prijungus prie Kauno kolegijos Alytaus kolegiją, šios grupės asmenų skaičius ženkliai išaugo – iki 16,8 proc. priimtų į pirmą kursą ir iki 17,3 proc. nuo visų Kolegijos studentų. Kituose padaliniuose vyresni nei 30 metų studentų dažniau renkasi ergoterapijos, slaugos, dietetikos studijų programas, ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo, socialinio darbo ištęstines studijas. Apie 7 proc. studentų susiduria su sveikatos ar socialiniais

sunkumais; jiems užtikrinama tikslinė parama per Valstybinį studijų fondą, kas prisideda prie socialiai atsakingo ir įtraukaus studijų proceso formavimo.

Didžioji Kauno kolegijos studentų auditorija formuojasi iš rajono centruose ir rajonuose gyvenančių asmenų – virš 60 proc. iš visų stojančiųjų. Alytaus fakulteto studentai išsiskiria iš kitų padalinių studentų tuo, kad šiame fakultete 51 proc. studentų gyvena Alytuje ar Alytaus rajone, 39,4 proc. studentų sudaro 40 metų ir vyresni asmenys, apie 62 proc. studentų moka už studijas. Tai rodo Kolegijos stiprėjančią socialinę misiją regione ir poreikį dar labiau pritaikyti studijų modelius šiai auditorijai.

Bendras studentų „nubyrėjimo“ procentas stabilus, tačiau nerimą kelia pakankamai aukštas pirmo kurso studentų „nubyrėjimo“ skaičius – 2023 m. šis rodiklis siekė 21,58 proc. Alytaus kolegijoje 2023 m. fiksuotas gana aukštas studentų „nubyrėjimas“ – bendras siekė 22 proc., o pirmame kurse net 30 proc. Tai reikšmingai viršija analizėje pateiktus vidurkius ir rodo papildomus iššūkius naujų studentų išlaikymo srityje.

Analizuojant studentų iškritimo iš studijų priežastis pastebima, jog daugiausia studentų pasirenka nutraukti studijas dėl įvairių asmeninių priežasčių: nepatikusi studijų programa, studijų ir darbo nesuderinamumas ir kt. Atkreiptinas dėmesys į studentų, išėjusių akademinių atostogų, studijų nutraukimo atvejus: dažnas studentas, išėjęs akademinių atostogų, nusprendžia į studijas negrįžti ir jas nutraukia.

Absolventų skaičius mažėjo nuo 1 509 iki 1 093, tačiau baigiamumo procentas didėjo, o tai rodo geresnę studijų užbaigimą. Įsidarbinimo po studijų rodikliai išliko stabilūs, nors ir ne aukšti – apie 52–56 proc. Atsižvelgiant į numatomą tikslą, kad 2029 m. ne mažiau kaip 76 proc. valstybinių kolegijų absolventų įsidarbins pagal įgytą kvalifikaciją per 12 mėnesių nuo studijų baigimo, šiuo metu stebimi rodikliai atsilieka nuo šio siekinio. Šis atotrūkis rodo, kad be reikšmingų vidinių pokyčių – studijų programų atnaujinimo, glaudesnio bendradarbiavimo su darbdaviais, geresnės praktikos organizavimo ir karjeros paslaugų stiprinimo – tikėtis pasiekti 76 proc. ribą būtų sudėtinga. Esamas lygis leidžia teigti, kad institucija turi kryptingai peržiūrėti studijų pasiūlą ir ryšį su darbo rinka, siekdama užtikrinti aukštesnį absolventų įsidarbinamumą pagal specialybę.

3.2. Žmogiškieji ištekliai

2024 m. spalio 1 d. duomenimis Kolegijoje dirbo **845 darbuotojai**, iš jų – 260 administracijos darbuotojai (89 darbuotojai papildomai dirbo dėstytojais), 552 dėstytojai (iš jų 89 administracijos darbuotojai, kurie papildomai dirbo dėstytojais), 115 ūkio darbuotojų. Dėstytojai ir mokslo darbuotojai (be administracijos darbuotojų, papildomai dirbančių dėstytojais) sudaro 55,6 proc. visų darbuotojų, administracijos darbuotojai – 30,8 proc., ūkio darbuotojai – 13,6 proc.

Mažėjant studentų skaičiui, mažėjo ir Kolegijos darbuotojų skaičius. 2024 m. darbuotojų skaičius išaugo dėl įgyvendintos Kauno kolegijos ir Alytaus kolegijos reorganizacijos.

3 lentelė. Duomenys apie Kauno kolegijos darbuotojus

	2020 m.	2021 m.	2022 m.	2023 m.	2024 m.
Bendras darbuotojų skaičius	796	782	765	765	845
Dėstytojų skaičius	548	528	511	508	552
Administracijos darbuotojų skaičius	203	197	204	205	260
Ūkio darbuotojų skaičius	131	137	133	130	115

2024 m. spalio 1 d. duomenimis Kolegijoje dirbo **552 dėstytojai** (kartu su administracijos darbuotojais dirbančiais dėstytojais), iš jų **133** vyrai ir **419** moterų. Vidutinis organizacijos darbuotojų amžiaus vidurkis yra **48** metai, pedagogų amžiaus vidurkis yra **47** metai.

Pedagoginių darbuotojų pasiskirstymas Kolegijoje 2024 metais nuo bendro pedagogų skaičiaus išsidėstęs taip: docentai sudaro 8 proc., asistentai – 5 proc., jaunesnieji asistentai – 5,4 proc., vyresnieji lektoriai – 5,2 proc., lektoriai – 54 proc., dėstytojai-praktikai – 22,4 proc. Iš viso tyrėjai (docentas, asistentas, jaunesnysis asistentas) sudaro 18,4 proc. (2023 metais Kolegijoje docentai sudarė 15 proc.). pedagoginio personalo.

Vadovaujantis bendrųjų studijų programų vykdymo reikalavimais, ne mažiau kaip 10 proc. koleginių studijų krypties dalykų apimtį turi dėstyti mokslininkai arba pripažinti menininkai (meno dalykus). 2024 m. kolegijoje dirbo 153 dėstytojai, turintys mokslinį laipsnį (2023 m. – 123 dėstytojai, 2022 m. – 119 dėstytojų), tai sudarė 27,72 proc. visų dėstytojų. 2024 metais kolegijoje dirbo 14 pripažintų menininkų (2023 m. – 14, 2022 m. – 13).

Per 2024 metus Kolegijoje dirbo 31 dėstytojas iš užsienio šalių, o su 7 dėstytojais yra sudarytos 5 metų darbo sutartys. Palyginimui, 2023 m. dėstė 26 užsienio dėstytojai, 2022 m. – 14, 2021 m. – 22.

4 lentelė. Dėstytojų struktūra 2024 m.

	KK	ALF	MF	MUF	ITF	VF
Dėstytojų skaičius	552	64	178	128	69	113
Iš jų:						
Docentas	45	3	10	7	11	14
Asistentas	27	6	7	2	8	6
Jaunesnysis asistentas	30	3	5	10	1	9
Vyresnysis lektorius	297	2	9	9	2	4
Lektorius	127	37	95	80	31	54
Dėstytojas praktikas	124	13	54	20	14	23
Dėstytojų, turinčių mokslo daktaro laipsnį, skaičius	153	11	40	38	32	32
Dėstytojų iš užsienio šalių skaičius	31	0	10	8	3	10

Vertinant kolegijų pedagoginių darbuotojų struktūrą 2024 metais ir atsižvelgiant į keliamus aukštesnius reikalavimus mokslo veiklai, tyrėjų (docentų, asistentų ir jaunesniųjų asistentų) dalis (18,4 proc.) yra nepakankama, kad užtikrintų visapusišką kolegijos mokslinės veiklos plėtrą ir stiprinimą. Dėstytojų struktūroje dominuojant lektoriams (54 proc.) ir dėstytojams-praktikams (22,4 proc.), kolegija turi ribotas galimybes aktyviai vykdyti ir plėtoti mokslo tyrimus. Todėl, siekiant atitikti keliamus aukštesnius mokslo veiklos reikalavimus, būtina skatinti pedagoginių darbuotojų mokslines kompetencijas, didinti tyrėjų skaičių ir (arba) skatinti didesnę dėstytojų įsitraukimą į tyriminę veiklą. Tai leistų pagerinti bendrą kolegijos mokslinį potencialą ir atitikti išorinius mokslo taikomosios veiklos kokybės vertinimo kriterijus bei lūkesčius.

2024 m. tik 15 proc. dėstytojų dirbo 1 etatu ir daugiau. Siekiant iki 2029 m. įgyvendinti Valstybės nustatytą tikslą, kad valstybinėse kolegijose dėstytojų, dirbančių 1 etatu ir daugiau, siektų net 50 proc., būtina įvertinti, kad Kolegijoje yra vykdoma daug skirtingų studijų kryptų studijų programų, kurios ne visada yra skaitlingos studentų skaičiumi, kas lemia fragmentuotą dėstytojų užimtumą. Tai reiškia, kad vien didinti dėstytojų etato dalį nepakaks – būtina optimizuoti studijų programų tinklą, jas konsoliduoti arba labiau integruoti tarpusavyje, taip sumažinant fragmentaciją ir leidžiant dėstytojams lengviau pasiekti pilną arba beveik pilną darbo krūvį vienoje institucijoje. Taigi reikalingi strateginiai ir struktūriniai pokyčiai studijų programų valdyme, kurie leistų veiksmingai spręsti itin plataus studijų programų paketo keliamą iššūkį.

Kolegijoje sudarytos sąlygos darbuotojų kompetencijų tobulinimui. Pavyzdžiui, 2024 m. Žmogiškųjų išteklių skyrius organizavo 44 kompetencijų tobulinimo renginius Kolegijos darbuotojams, kviesdamas juos vesti tiek vidinius, tiek išorinius lektorius. Vidaus ir išorės mokymo renginiuose 2024 m. mokymosi kompetencijas tobulino 59,9 proc. Kolegijos dėstytojų, dalykines kompetencijas – 83,8 proc. dėstytojų, tyrimų kompetencijas – 48,3 proc. dėstytojų. Taip

pat dėstytojai tobulino bendrąsias kompetencijas – 76,3 proc. dėstytojų³⁵. Stažuočių 2024 metais buvo 15 (2023 m. – 11, 2022 m. – 16, 2021 m. – 28, 2020 m. – 15). Siekiant užtikrinti kokybiškų studijų organizavimą, aktualus *kryptingas dėstytojų pedagoginių kompetencijų tobulinimas ir praktinės patirties atnaujinimas*. Pažymėtina, jog šio kryptingumo siekis įtvirtintas Studijų vystymo skyriaus atsakomybėse, įkūrus 2023 metais šį struktūrinį padalinį.

Taip pat 2024–2025 m. Kolegijoje įgyvendinami du projektai, skirti skatinti Europos mokslinių tyrimų erdvės principų įgyvendinimą, siekiant institucinių pokyčių: „Lyčių lygybės plano parengimas bei lyčių lygybės ir lygių galimybių priemonių įgyvendinimas, siekiant organizacinės kultūros pokyčių Kauno kolegijoje“ ir projektas „Kauno kolegijos tyrėjų karjeros patrauklumo stiprinimas įgyvendinant EMTE instrumentus“. Projektų veiklomis siekiama prisidėti prie tyrėjų veiklai palankesnių organizacinių sąlygų kūrimo.

3.3. Studijų programos

Kolegijoje siūlomas itin platus studijų programų paketas 33 studijų kryptyse, 11 studijų krypčių grupėse: Informatikos mokslų (B), Inžinerijos mokslų (E), Technologijų mokslų (F), Žemės ūkio mokslų (I), Sveikatos mokslų (G), Socialinių mokslų (J), Teisės (K), Verslo ir viešosios vadybos (L), Ugdymo mokslų (M), Humanitarinių mokslų (N), Menų (P). Nuo 2024 m. reorganizacijos metu prijungus Alytaus kolegiją prie Kauno kolegijos, studijos siūlomos ir Alytuje – Alytaus fakultete. Akredituotų maksimaliam laikotarpiui studijų krypčių nuo visų akredituotų studijų krypčių, sudarė 93,75 proc.

2024 m. gruodžio mėn. duomenimis, įregistruotos 62 studijų programos. Galima stebėti, kad iki 2023 m. mažėjant studentų skaičiui vykdytų studijų programų skaičius išliko stabilus – 49, o 2024 m. sumažėjo iki 45. Per penkerius metus išregistruotos 9 studijų programos bei įregistruotos 7 naujos studijų programos. 2024 m. spalio 1 d. duomenimis studentai studijavo 45 studijų programose Kauno kolegijoje ir 9 studijų programose buvusioje Alytaus kolegijoje.

5 lentelė. Kauno kolegijos studijų programos

	2020 m.	2021 m.	2022 m.	2023 m.	2024 m.
Įregistruotų studijų programų skaičius	54	53	52	51	62
Vykdytų studijų programų skaičius	48	49	49	49	45+9
Studijų programų, į kurias vykdytas priėmimas, skaičius	49	47	47	44	45+13
Naujų studijų programų skaičius	-	-	2	3	2
Išregistruotų studijų programų skaičius	2	3	-	-	4
Konsoliduotų studijų programų skaičius	-	-	-	-	10
Studijų programos užsienio kalba	3	4	3+1	3	6

2024 m. priėmimas vykdytas į 45 studijų programas Kauno kolegijoje (iš jų 2 trumpųjų studijų) ir 13 studijų programų buvusioje Alytaus kolegijoje. 45 Kauno kolegijos ir 8 Alytaus kolegijos studijų programos siūlomos nuolatine studijų forma, 4 Kauno kolegijos ir 5 Alytaus Kolegijos siūlomos iššėstine studijų forma.

Siekiant optimizuoti Kauno kolegijos studijų programų paketą buvo atlikta studijų programų paketo analizė, įvertinant šiuos aspektus: **studijų programos turinio aktualumą, aprūpinimą akademinio personalu, finansinį tvarumą, taikomojo mokslo ir meno veiklos rezultatyvumą, studijas laiku baigusių studentų skaičių, priėmimo skaičius, absolventų karjeros**

³⁵ Remiantis akademinio padalinio 2024 m. veiklos ataskaitų duomenimis

sėkmingumą (absolventų, dirbančių darbą, kuriam reikalinga aukštojo mokslo kvalifikacija, dalis procentais) bei **studentų skaičius**.

3.3.1. Studijų programos Kauno akademiniuose padaliniuose

Kauno mieste vykdomos 32 studijų kryptių studijos 4 akademiniuose padaliniuose – Informatikos, inžinerijos ir technologijų fakultete, Medicinos fakultete, Menų ir ugdymo fakultete bei Verslo fakultete.

Informatikos mokslų studijų kryptių grupė

Informatikos mokslų studijų kryptių grupėje Kolegija vykdo pirmosios pakopos kolegines studijas dviejose studijų kryptyse (keturios studijų programos) ir trumpąsias studijas vienoje kryptyje (2 studijų programos) (6 lentelė). Visos studijų programos vykdomos Informatikos, inžinerijos ir technologijų fakultete. Šiai studijų kryptių grupei priklausančios studijų programos pasižymi finansiniu stabilumu, išskyrus trumposios pakopos studijų programas, kuriose studentų skaičius yra itin mažas.

Vertinant studijų programų perspektyvumą, *Kibernetinės sistemos ir saugos* studijų programa išlieka aktuali dėl augančių kibernetinio saugumo grėsmių ir didėjančio specialistų poreikio rinkoje. Atsižvelgiant į sparčią technologinę pažangą, šios studijų kryptių grupės studijų programos reikalauja nuolatinio studijų turinio atnaujinimo, išgryninant kiekvienos programos unikalumą bei atitikimą darbo rinkos poreikiams.

6 lentelė. Informatikos mokslų studijų kryptių grupė

Studijų kryptis	Studijų programa	Studentų skaičius	Kitos institucijos, kurios vykdo studijų programą	Kitos institucijos užsienyje, kurios vykdo studijų programą
Programų sistemos	Programų sistemos / Software Systems	170/30	3 kolegijos, 3 universitetai	-
Informatikos inžinerija	Multimedijos technologija	128	4 kolegijos, 5 universitetai	University of Campania Luigi Vanvitelli (Italija), University of Tirana (Albanija), University of Malaga (Ispanija)
	Kibernetinės sistemos ir sauga	124		
	Grafinių vartotojo sąsajų kūrimas (trumposios)	8		
	Sistemų administravimas (trumposios)	21		

Dėl riboto dėstytojų mokslinio potencialo MTEP rezultatai šioje kryptių grupėje yra nepakankami. Todėl siekiant ilgalaikės plėtros, būtina stiprinti dėstytojų mokslinę kvalifikaciją, skatinti bendradarbiavimą su verslo partneriais, integruoti dirbtinio intelekto bei duomenų mokslo dimensiją į esamas studijų programas ir inicijuoti naujos studijų programos kūrimą šiose srityse. Tokie sprendimai užtikrintų studijų aktualumą, padidintų patrauklumą būsimiesiems studentams bei sustiprintų Kauno kolegijos pozicijas informatikos studijų rinkoje.

Studijų kryptių grupės vystymo apžvalga – stiprybės ir tobulintini aspektai:

Informatikos mokslų studijų kryptių grupės stiprybės – aukštas stojančiųjų susidomėjimas šios kryptių grupės studijų programomis. Šių kryptių studijų programų absolventai yra paklausūs

darbo rinkoje. Siekiant išlaikyti šios kryptų grupės studijų programų aktualumą darbo rinkai, Kolegija skiria nuolatinį finansavimą reikiamos studijų infrastruktūros atnaujinimui.

Informatikos mokslų studijų kryptų grupės tobulintini aspektai - studijų programų peržiūra ir atnaujinimas, siekiant išvengti turinio dubliavimo, technologinių inovacijų, įskaitant dirbtinio intelekto dimensiją, integracija į studijų programų turinį. Kyla iššūkių dėl trumposios pakopos studijų programų šioje studijų kryptų grupėje, pritraukiančių mažai stojančiųjų – būtina priimti strateginius sprendimus dėl jų optimizavimo ar pertvarkos. Būtina plėtoti studijų tarptautiškumą, siūlyti studijų programas užsienio (anglų) kalba, atnaujinti studijų turinį integruojant tarptautiškumo ir tarpkultūriškumo aspektus.

Inžinerijos mokslų studijų kryptų grupė

Inžinerijos mokslų studijų kryptų grupėje vykdomos 7 studijų programos Informatikos, inžinerijos ir technologijų fakultete. Kai kurios studijų programos: *Automatika ir robotika* ir *Žaliosios energetikos inžinerija*, turi didelį potencialą dėl technologijų pažangos, Europos žaliojo kurso ir augančio specialistų poreikio energetikos transformacijos srityje. Kita vertus, studijų programos *Geodezija* ir *Baldų inžinerija* yra nerentabilios; MTEP veikla šiose srityse negeneruoja reikšmingų rezultatų, taip pat pastebimas akademinio personalo, dirbančio visu etatu, trūkumas (7 lentelė).

Atsižvelgiant į šią situaciją, inžinerijos kryptų grupės tolesnei plėtrai būtina priimti nuoseklius strateginius sprendimus. Perspektyvios studijų programos – *Žaliosios energetikos inžinerija*, *Automatika ir robotika* – turėtų būti stiprinamos, investuojant į akademinio personalo kvalifikacijos tobulinimą, studijų infrastruktūros modernizavimą ir tarptautinių dvigubo diplomo studijų programų plėtrą. Tuo tarpu mažiau patrauklios ir riboto poreikio studijų programos turėtų būti peržiūretos, siekiant optimizuoti resursus ir išvengti studijų turinio dubliavimosi. Tokiu būdu būtų išgryninta studijų pasiūla, bei padidintas studijų konkurencingumas tiek nacionaliniu, tiek tarptautiniu mastu.

7 lentelė. Inžinerijos mokslų studijų kryptų grupė

Studijų kryptis	Studijų programa	Studentų skaičius	Kitos institucijos Lietuvoje, kurios vykdo studijų programą	Kitos institucijos užsienyje, kurios vykdo studijų programą
Matavimų inžinerija	Geodezija	33	2 kolegijos, 1 universitetas	-
Elektros inžinerija	Automatika ir robotika	57	5 kolegijos, 3 universitetai	University of Malaga (Ispanija), University of Applied Sciences Wurzberg-Schweinfurt (Vokietija)
Gamybos inžinerija	Pramoninio dizaino inžinerija	32	1 kolegija, 2 universitetai	-
	Baldų inžinerija	23		
	Vizualinės komunikacijos inžinerija (tarpkryptinė, P02 Dizainas)	0		
Energijos inžinerija	Žaliosios energetikos inžinerija (nauja)	-	1 kolegija, 2 universitetai	University of Malaga (Ispanija)

Studijų kryptų grupės vystymo apžvalga – stiprybės ir tobulintinos sritys:

Inžinerijos mokslų kryptų grupės stiprybės – šių studijų programų atitiktis darbo rinkos poreikiams. Palanki nacionalinė politika, skiriamas tikslinis valstybės ir socialinių partnerių

finansavimas šios studijų kryptių grupės studijų programų studentams sudaro sąlygas tolesniam šios kryptių grupės vystymui.

Inžinerijos mokslų kryptių grupės tobulintini aspektai – ypatingas dėmesys turėtų būti skiriamas Alytaus fakultete siūlomoms programoms – būtina išgryninti jų turinį bei įvertinti tikslumą, atsižvelgiant į regiono specifiką, poreikius bei esamą studijų infrastruktūrą. Kita tobulintina sritis – studijų programų viešinimas – būtina parengti aiškų ir kryptingą viešinimo planą, skirtą Inžinerijos mokslų studijų kryptių grupei, kuris padėtų efektyviau komunikuoti programų privalumus, inovatyvumą ir karjeros galimybes būsimiems studentams.

Technologijų mokslų studijų kryptių grupė

Šiai studijų kryptių grupei priskiriamos studijų programos vykdomos Kaune – *Maisto technologijos* ir *Gastronomijos ir maitinimo organizavimas* studijų programos (pastaroji uždaroama 2026 m.). Abi studijų programos yra nerentabilios, studentų skaičius mažas, tačiau aktyvi MTEP veikla maisto technologijų srityje, galimybės tyrėjams įsiveiklinti naujame Foodtech hub'e, skatina ieškoti naujų studijų maisto technologijų kryptyje galimybių. Studijų programa *Maisto technologija* išlieka svarbi regioniniu mastu, nes maisto pramonė Lietuvoje yra reikšminga ūkio dalis, tačiau siekiant išlaikyti konkurencingumą būtina atnaujinti studijų programos studijų turinį, jį orientuojant į kintančius darbo rinkos poreikius. Rekomenduojama į šios kryptių grupės studijas integruoti tarpkryptinius elementus – verslumo, inovacijų, tvarumo bei skaitmenizacijos dimensijas, glaudžiai bendradarbiauti su socialiniais partneriais. Tokie žingsniai leistų Kolegijai išlaikyti aktualumą technologijų srityje ir prisidėti prie inovatyvios studijų pasiūlos plėtros.

8 lentelė. Technologijų mokslų studijų kryptių grupė

Studijų kryptis	Studijų programa	Studentų skaičius	Kitos institucijos Lietuvoje, kurios vykdo studijų programą	Kitos institucijos užsienyje, kurios vykdo studijų programą
Maisto technologijos	Maisto technologija	63	4 kolegijos, 1 universitetas	University of Tirana (Albanija)
Viešasis maitinimas	Gastronomija ir maitinimo organizavimas (uždaroama)	15	-	University of Tirana (Albanija)

Studijų kryptių grupės vystymo apžvalga – stiprybės ir tobulintini aspektai:

Technologijų mokslų studijų kryptių grupės stiprybės – šios kryptių grupės studijų programų atitiktis darbo rinkos poreikiams bei tikslinės Kolegijos investicijos į naujausios mokslo ir studijų infrastruktūros gerinimą („Foodtech and Health Hub“ steigimas Alytaus fakultete).

Technologijų mokslų studijų kryptių grupės tobulintini aspektai – būtina atlikti studijų programų paketo analizę, įvertinant studijų programų rentabilumą, studentų skaičiaus dinamiką, mokslinės produkcijos potencialą bei atnaujinti studijų programų turinį, integruojant naujausias mokslinių tyrimų žinias bei dirbtinio intelekto dimensiją. Technologijų mokslų studijų kryptių grupei būtina parengti komunikacijos ir viešinimo planą, padedantį pasiekti tikslines auditorijas. Tai padėtų efektyviau pristatyti programas potencialiems studentams ir didinti stojančiųjų skaičių.

Žemės ūkio mokslų studijų kryptių grupė

Žemės ūkio mokslų studijų kryptių grupėje vykdoma viena *Agroverslų technologijų* programa, kuri susiduria su iššūkiais: studentų skaičius nedidelis, studijų programa žemo rentabilumo, reikalaujanti nuolatinių investicijų į studijų infrastruktūrą, dėl mažo tyrėjų skaičiaus

MTEP veikla ribota. Vis dėlto, šiai studijų kryptių grupei priskiriama studijų programa prisideda prie vieno svarbiausių šalies ekonomikos sektorių – žemės ūkio ir maisto pramonės – modernizavimo bei tvaraus vystymosi. Ši studijų programa rengia specialistus, gebančius taikyti technologijas, duomenų analizę ir inovatyvius valdymo sprendimus agroverslo grandinėje – nuo gamybos iki perdirbimo. Atsižvelgiant į globalius maisto saugos, klimato kaitos ir žiedinės ekonomikos iššūkius, tokios kompetencijos tampa strategiškai svarbios tiek nacionaliniu, tiek regioniniu lygmeniu. Todėl studijų programa *Agroverslų technologijos* yra laikoma strategiškai svarbia Kauno kolegijos studijų programa, užtikrinanti pridėtinę vertę šalies ekonomikai ir stiprinanti Lietuvos konkurencingumą bioekonomikos srityje.

9 lentelė. Žemės ūkio mokslų studijų kryptių grupė

Studijų kryptis	Studijų programa	Studentų skaičius	Kitos institucijos Lietuvoje, kurios vykdo studijų programą	Kitos institucijos užsienyje, kurios vykdo studijų programą
Žemės ūkis	Agroverslų technologijos	29	3 kolegijos, 1 universitetas	University of Campania Luigi Vanvitelli (Italija)

Studijų kryptių grupės vystymo apžvalga – stiprybės ir tobulintinos sritys:

Žemės ūkio mokslų studijų kryptių grupės stiprybe laikytinas studijų kryptių grupės indėlis į regioninį vystymąsi bei pridėtinės vertės kūrimą nacionaliniu lygmeniu.

Žemės ūkio mokslų studijų kryptių grupės tobulintinas aspektas – šios kryptių grupės studijų programa sulaukia nepakankamai stojančiųjų.

Sveikatos mokslų studijų kryptių grupė

Sveikatos mokslų studijų kryptių grupė apima 13 studijų programų, kurios vykdomos Medicinos ir Alytaus fakultetuose (10 lentelė). Dauguma jų yra paklausios ir rentabilios, o absolventų įsidarbinimo rodikliai aukšti. Vis tik kai kurios studijų programos, pvz. *Ergoterapija*, yra mažo rentabilumo, o *Farmakotechnikos* studijų programa – nerentabili. Dėl pasikeitusios valstybinio studijų finansavimo politikos, didėja rizika šioms studijų programoms *Burnos higiena*, *Dantų technologija*, todėl siūloma įvertinti studijų programų sandaros atnaujinimo galimybes, siūlant darbo rinkai aktualias specializacijas.

MTEP veikla sveikatos srityje šiuo metu nėra pakankamai išplėtotą, tačiau pasižymi dideliu augimo potencialu.

10 lentelė. Sveikatos mokslų studijų kryptių grupė

Studijų kryptis	Studijų programa	Studentų skaičius	Kitos institucijos Lietuvoje, kurios vykdo studijų programą	Kitos institucijos užsienyje, kurios vykdo studijų programą
Burnos priežiūra	Burnos higiena / Oral Hygiene	77	4 kolegijos, 1 universitetas	-
	Odontologinė priežiūra	115		
	Dantų technologijos	66		
Farmacija	Farmakotechnika	24	2 universitetai	-
Reabilitacija	Kineziterapija	118	5 kolegijos, 4 universitetai	University of Campania Luigi Vanvitelli (Italija), University of Malaga (Ispanija)
	Ergoterapija	38		
Mityba	Dietetika	47	2 kolegijos	University of Campania Luigi Vanvitelli (Italija)

Slauga ir akušerija	Bendrosios praktikos slauga / General Practice Nursing	297 / 20	6 kolegijos, 3 universitetai	University of Campania Luigi Vanvitelli (Italija), University of Malaga (Ispanija), Tampere University of Applied Sciences (Suomija)
	Akušerija	94		
Medicinos technologijos	Biomedicinos diagnostika	62	3 kolegijos, 2 universitetai	-
	Radiologija	64		
	Skubioji medicinos pagalba	34		
Kosmetologija	Kosmetologija	197	6 kolegijos	Tampere University of Applied Sciences (Suomija)

Studijų kryptių grupės vystymo apžvalga – stiprybės ir tobulintinos sritys:

Sveikatos mokslų studijų kryptių grupės stiprybės – kryptingas studijų programų plėtojimas pagal visuomenės sveikatos bei sveikatos priežiūros sistemų poreikius, didelis stojančiųjų skaičius, motyvuoti studentai, žemas nubyrimo rodiklis bei aukštas įsidarbinimo pagal įgytą kvalifikaciją rodiklis.

Sveikatos mokslų studijų kryptių grupės tobulintini aspektai – kryptių grupės studijų programų paketo turinio dubliavimas, akademinio personalo, dirbančio pilnu etatu, skaičius. Farmacijos krypties teisinis reglamentavimas apriboja absolventų karjeros galimybes, todėl būtina priimti sprendimą dėl šios studijų krypties vystymo Kolegijoje perspektyvos.

Socialinių mokslų studijų kryptių grupė

Socialinių mokslų studijų kryptių grupėje vykdomos dvi studijų programos – *Socialinis darbas* ir *Taikomoji komunikacija* (11 lentelė). Šios studijų programos vykdomos Verslo ir Menų ir ugdymo fakultetuose. Abi programos yra rentabilios, tačiau jų perspektyvos skirtingos.

Socialinio darbo studijų programa itin paklausi, ypač regionuose (Alytuje ir Tauragėje), absolventų įsidarbinimo rodikliai geri (66 proc. LPK 0–3 grupėje), tačiau pagrindinis iššūkis – aprūpinimas akademinio personalu regioniniuose padaliniuose.

11 lentelė. Socialinių mokslų studijų kryptių grupė Kaune

Studijų kryptis	Studijų programa	Studentų skaičius	Kitos institucijos Lietuvoje, kurios vykdo studijų programą	Kitos institucijos užsienyje, kurios vykdo studijų programą
Socialinis darbas	Socialinis darbas	201	7 kolegijos, 4 universitetai	University of Tirana (Albanija), University of Malaga (Ispanija), University of Applied Sciences Wurzburg-Schweinfurt (Vokietija), Tampere University of Applied Sciences (Suomija)
Komunikacija	Taikomoji komunikacija	125	3 kolegijos, 6 universitetai	University of Tirana (Albanija), University of Malaga (Ispanija)

Taikomosios komunikacijos studijų programos turinys iš dalies atliepia šiuolaikinės visuomenės bei darbo rinkos poreikius, susijusius su komunikacija, medijomis ir skaitmenizacija. Siekiant padidinti studijų programos konkurencingumą, numatoma keisti studijų programos pavadinimą, atnaujinti studijų programos turinį, integruojant dirbtinio intelekto dimensiją.

Studijų kryptių grupės vystymo apžvalga – stiprybės ir tobulintinos sritys:

Socialinių mokslų studijų kryptių grupės stiprybės – šios kryptių grupės studijų programos pasižymi augančiu tarptautinio bendradarbiavimo potencialu (pvz., rengiama dvigubo diplomo Socialinio darbo studijų programa). Tai padidins studijų patrauklumą užsienio studentams ir stiprins institucijos konkurencingumą tarptautinėje erdvėje.

Socialinių mokslų studijų kryptių grupės tobulintini aspektai – išskiriamas Taikomosios komunikacijos studijų programos turinio atnaujinimo poreikis. Siekiant didesnio šios studijų kryptių grupės studijų programų aktualumo, būtina skatinti inovacijas studijų turinyje, siekiant išlaikyti Socialinių mokslų kryptių grupės aktualumą tiek nacionaliniame, tiek tarptautiniame kontekste bei atliepti kintančius darbo rinkos poreikius.

Teisės studijų kryptių grupė

Verslo fakultete realizuojama studijų programa *Teisė* bei parengta nauja studijų programa *Teisė ir duomenų apsauga* (12 lentelė). Stebimas studijų programų turinio dubliavimasis, todėl, siekiant suvaldyti galimas rizikas, susijusias su dviejų panašaus turinio teisės studijų programų vykdymu Kolegijoje, siūloma palikti tik vieną studijų programą šioje kryptyje. Vis dėlto rekomenduojama peržiūrėti ir atnaujinti jos turinį, integruojant duomenų apsaugos dimensiją.

12 lentelė. Teisės studijų kryptių grupė

Studijų kryptis	Studijų programa	Studentų skaičius	Kitos institucijos Lietuvoje, kurios vykdo studijų programą	Kitos institucijos užsienyje, kurios vykdo studijų programą
Teisė	Teisė	85	5 kolegijos, 3 universitetai	University of Campania Luigi Vanvitelli (Italija), University of Tirana (Albanija), University of Malaga (Ispanija), University Sorbonne Paris Nord (Prancūzija)
	Teisė ir duomenų apsauga	0		

Studijų kryptių grupės vystymo apžvalga – stiprybės ir tobulintinos sritys:

Teisės studijų kryptių grupės stiprybės – šių studijų kryptių grupių studijų programa (Teisė) yra paklausi tarp besimokančiųjų.

Teisės studijų kryptių grupės tobulintini aspektai – būtina atnaujinti šios studijų kryptių grupės studijų programų studijų turinį, siekiant išvengti studijų turinio dubliavimosi. Taip pat išskirtinas tebesitęsiantis neapibrėžtumas dėl teisės studijų kryptių koleginiame sektoriuje. Atsižvelgiant į valstybės politiką, neskirti finansavimo šios krypties koleginiams studijoms, būtina strategiškai įvertinti tolimesnį teisės studijų kryptių grupės studijų programų vystymo poreikį Kolegijoje. Sprendimai šiuo klausimu turėtų būti pagrįsti tiek rinkos duomenimis, tiek institucijos prioritetais ir resursais.

Verslo ir viešosios vadybos studijų kryptių grupė

Verslo ir viešosios vadybos studijų kryptių grupė yra viena iš Kauno kolegijos stipriųjų sričių, užtikrinanti įvairių kompetencijų specialistų rengimą. Šioje studijų kryptių grupėje Kauno kolegija vykdo 9 studijų programas (13 lentelė).

13 lentelė. Verslo ir viešosios vadybos studijų krypčių grupė

Studijų kryptis	Studijų programa	Studentų skaičius	Kitos institucijos Lietuvoje, kurios vykdo studijų programą	Kitos institucijos užsienyje, kurios vykdo studijų programą
Verslas	Logistika	221	8 kolegijos, 7 universitetai	University of Campania Luigi Vanvitelli (Italija), University of Tirana (Albanija), University of Malaga (Ispanija), University Sorbonne Paris Nord (Prancūzija), University of Applied Sciences Wurzberg-Schweinfurt (Vokietija), Tampere University of Applied Sciences (Suomija)
	Tarptautinis verslas / International Business	142 / 65		
	Verslo duomenų analitika	17		
Vadyba	Sporto vadyba	69	8 kolegijos, 7 universitetai	
	Organizacijų vadyba	75		
Finansai	Finansai	141	3 kolegijos, 4 universitetai	University of Tirana (Albanija), University of Malaga (Ispanija), University Sorbonne Paris Nord (Prancūzija)
Apskaita	Apskaita	95	6 kolegijos, 3 universitetai	University of Malaga (Ispanija), University Sorbonne Paris Nord (Prancūzija)
Rinkodara	Pardavimai ir marketingas	176	3 kolegijos, 3 universitetai	University of Tirana (Albanija), University of Malaga (Ispanija)
Turizmas ir poilsis	Turizmo ir viešbučių vadyba / Tourism and Hotel Management	118 / 32	5 kolegijos, 1 universitetas	University of Campania Luigi Vanvitelli (Italija), University of Tirana (Albanija), University of Malaga (Ispanija)

Logistikos ir Tarptautinio verslo studijų programos pritraukia didžiausią studijuojančiųjų skaičių. *Finansų* programa išlaiko stabilų studentų srautą, tačiau jos turinys dubliuojasi su *Apskaitos programa*, kuri yra mažiau patraukli ir ribotai rentabili. Tai rodo, kad šiose srityse būtina konsoliduoti išteklius ir išgryninti turinį. Naujoji *Verslo duomenų analitika* kol kas turi mažą studentų skaičių, bet jos kryptis yra strategiškai perspektyvi, nes glaudžiai siejasi su darbo rinkos skaitmenizacijos ir duomenų mokslo poreikiais.

Turizmo ir viešbučių vadybos studijų programos plėtra šiuo metu nėra tikslinga. Šios srities specialistų paklausa Lietuvoje išlieka nepastovi ir stipriai priklauso nuo išorinių veiksnių – ekonominių svyravimų, geopolitinės situacijos bei tarptautinio turizmo tendencijų. Stojančiųjų skaičius pastaraisiais metais mažėja, o konkurencija tarp aukštųjų mokyklų, siūlančių analogiškas programas, yra didelė. Be to, darbo rinka šioje srityje dažnai orientuota į sezoninius ir mažesnės pridėtinės vertės darbus, todėl studijų investicijų grąža studentams yra ribota. Atsižvelgiant į tai, racionalu konsoliduoti išteklius ir nukreipti dėmesį į labiau perspektyvias, technologijų bei duomenų analitiką grįstas verslo kryptis.

Rinkodaros kryptis yra konkurencinga, atliepanti kintančius darbo rinkos poreikius. Didėjantis skaitmeninės rinkodaros ir analitikos specialistų poreikis rodo šios krypties plėtos potencialą, įskaitant ir profesinio magistro studijų programos inicijavimą.

Studijų turinio požiūriu ryškėja poreikis stiprinti inovacijų, skaitmenizacijos ir tvarumo dimensijas. Atsižvelgiant į tai, būtinas nuoseklus studijų atnaujinimas, kad programos išliktų konkurencingos. Rekomenduojama didinti studijų tarptautiškumą – vykdyti studijas anglų kalba, kurti dvigubo diplomo programas.

Studijų krypčių grupės vystymo apžvalga – stiprybės ir tobulintinos sritys:

Verslo ir viešosios vadybos studijų krypčių grupės stiprybės – studijų programų aktualumas ir atitikimas darbo rinkos poreikiams.

Verslo ir viešosios vadybos studijų kryptių grupės tobulintini aspektai – siekiant užtikrinti šios studijų kryptių grupės studijų programų aktualumą darbo rinkoje, būtina atnaujinti studijų programų turinį, integruojant inovacijų, skaitmenizacijos, tvarumo ir duomenų analizės dimensijas.

Ugdymo mokslų studijų kryptių grupė

Ugdymo mokslų studijų kryptių grupėje Kauno kolegija vykdo vieną pirmosios pakopos koleginę studijų programą – *Ikimokyklinis ir priešmokyklinis ugdymas* (14 lentelė), kuri yra itin paklausi ir aktuali darbo rinkoje. Programa yra strategiškai reikšminga nacionaliniu mastu, nes ikimokyklinio ugdymo pedagogų poreikis Lietuvoje išlieka aukštas, o šios srities specialistų trūkumas nuolat akcentuojamas valstybės švietimo politikoje. Ilgalaikėje perspektyvoje siūloma rengti profesinio magistro Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo studijų programą.

14 lentelė. Ugdymo mokslų studijų kryptių grupė

Studijų kryptis	Studijų programa	Studentų skaičius	Kitos institucijos Lietuvoje, kurios vykdo studijų programą	Kitos institucijos užsienyje, kurios vykdo studijų programą
Pedagogika	Ikimokyklinis ir priešmokyklinis ugdymas	366	3 kolegijos, 5 universitetai	University of Tirana (Albanija), University of Malaga (Ispanija)

Studijų kryptių grupės vystymo apžvalga – stiprybės ir tobulintinos sritys:

Ugdymo mokslų studijų kryptių grupės stiprybe laikytinas šios kryptių grupės studijų programų atitiktis darbo rinkos poreikiams, didelis besimokančiųjų susidomėjimas šios kryptių grupės studijų programomis. Ugdymo mokslų studijų kryptių grupės silpnybės – būtina užtikrinti studijų kokybės augimą, būtina didinti žmogiškuosius išteklius, ypač regioniniuose padaliniuose, kur įvertintas augantis studijų programos *Ikimokyklinis ir priešmokyklinis ugdymas* poreikis. Rekomenduojama didinti pilnu etatu dirbančių dėstytojų skaičių, siekiant sustiprinti akademinę bendruomenę ir pagerinti studijų procesą.

Humanitarinių mokslų studijų kryptių grupė

Humanitarinių mokslų studijų kryptių grupėje vykdomos dvi pirmosios pakopos koleginės studijų programos – *Anglų kalba ryšiams su visuomene* bei *Verslo anglų kalba* (15 lentelė). Studentų skaičius šiose studijų programose yra nedidelis, todėl jų vykdymas pasižymi mažu rentabilumu. Ribotas studentų srautas lemia neefektyvų išteklių panaudojimą, įskaitant akademinio personalo darbo laiką, infrastruktūrą ir administracines sąnaudas. Studijų programos *Verslo anglų kalba* studijų turinys iš dalies dubliuojasi su kitomis Kolegijoje vykdomomis studijų programomis, ypač su *Anglų kalba ryšiams su visuomene* bei *Taikomoji komunikacija**, todėl vykdomų studijų pasiūla tampa fragmentuota ir mažina kiekvienos studijų programos unikalumą bei patrauklumą stojantiejiems. Be to, darbo rinkos poreikiai rodo, kad specializuotą *Verslo anglų kalbos* specialistų paklausa Lietuvoje nėra pakankamai didelė, kad užtikrintų absolventų įsidarbinamumą. Verslo sektorius prioritetą teikia platesnę kalbų ir verslo kompetenciją turintiems specialistams, todėl siaurai profiliuota studijų programa *Verslo anglų kalba* praranda konkurencingumą.

Atsižvelgiant į tai, racionalu konsoliduoti išteklius, nukreipiant dėmesį į labiau perspektyvias studijų programas, kurios atitinka darbo rinkos poreikius, turi didesnę potencialą pritraukti besimokančiuosius ir kurti didesnę pridėtinę vertę Kolegijai. Todėl siūloma atsisakyti

vykdyti studijų programą *Verslo anglų kalba* ir visus išteklius nukreipti į studijų programos *Anglų kalba ryšiams su visuomene* konkurencingumo didinimą – būtina atnaujinti studijų programos turinį, integruojant dirbtinio intelekto dimensiją, vystyti tarpkryptines studijas, integruojant kalbos studijų ir komunikacijos aspektus. Tarptautiškumo stiprinimas (studijos anglų kalba, mobilumo programos, partnerystės) galėtų tapti kertiniu šios grupės konkurencingumo didinimo veiksmu.

15 lentelė. Humanitarinių mokslų studijų kryptių grupė

Studijų kryptis	Studijų programa	Studentų skaičius	Kitos institucijos Lietuvoje, kurios vykdo studijų programą	Kitos institucijos užsienyje, kurios vykdo studijų programą
Vertimas	Verslo anglų kalba	74	1 kolegija, 3 universitetai	University of Tirana (Albanija), University of Malaga (Ispanija), University of Applied Sciences Wurzberg-Schweinfurt (Vokietija)
Kalbos studijos	Anglų kalba ryšiams su visuomene / English for Public Relations	53 / 30	-	University of Tirana (Albanija), University of Malaga (Ispanija), University Sorbonne Paris Nord (Prancūzija)

Studijų kryptių grupės vystymo apžvalga – stiprybės ir tobulintinos sritys:

Humanitarinių mokslų studijų kryptių grupės stiprybės – užsienio kalbų pasiūla, tarpkultūrinių ir daugiakalbystės kompetencijų ugdymas.

Humanitarinių mokslų studijų kryptių grupės tobulintini aspektai – būtina atnaujinti šios studijų kryptių grupės studijų programų studijų turinį, siekiant išvengti studijų turinio dubliavimosi bei integruojant dirbtinio intelekto dimensiją.

Menų studijų kryptių grupė

Menų studijų kryptių grupėje Kauno kolegija vykdo 6 studijų programas 4 studijų kryptyse (16 lentelė). Stipriausia yra *Dizaino studijų programa*, kuri išlieka patraukli stojantiesiems ir glaudžiai susijusi su darbo rinkos poreikiais.

Mados dizaino ir *Įvaizdžio dizaino* studijų programos pasižymi mažu rentabilumu arba yra nerentabilios, todėl gali tekti svarstyti šių studijų programų apjungimo ar konsolidavimo galimybes, siekiant efektyviau panaudoti išteklius ir išgryninti turinį.

Fotografijos studijų programa išlaiko rentabilumą, tačiau yra ribotai paklausi tarp užsienio studentų, todėl reikėtų apsvarstyti tarptautiškumo didinimo galimybes, pavyzdžiui, studijų vykdymą anglų kalba ar bendradarbiavimą su užsienio institucijomis.

Studijų programa *Objektinis menas* pasižymi mažu studentų skaičiumi, todėl jos vykdymas tampa ekonomiškai neefektyvus. Mažas besimokančiųjų susidomėjimas lemia ne tik žemą rentabilumą, bet ir neoptimalų akademinį bei materialinių išteklių naudojimą. Be to, darbo rinkoje specializuotų *Objektinio meno* specialistų paklausa yra labai ribota, o absolventų įsidarbinimo galimybės dažniausiai susijusios su sezoniniais projektais ar menine saviraiška. Taip pat pastebimas turinio dubliavimasis su kitomis vizualinių menų ar dizaino programomis, dėl kurio programa nesukuria pakankamai unikalios pridėtinės vertės ir sumažina kolegijos studijų pasiūlos efektyvumą. Tarptautiškumo plėtra šioje programoje taip pat yra ribota – ji nėra patraukli užsienio studentams, o bendradarbiavimo galimybės su užsienio institucijomis ribotos.

16 lentelė. Menų studijų krypčių grupė

Studijų kryptis	Studijų programa	Studentų skaičius	Kitos institucijos Lietuvoje, kurios vykdo studijų programą	Kitos institucijos užsienyje, kurios vykdo studijų programą
Dailė	Objektinis menas	7	1 universitetas	University of Malaga (Ispanija), University Sorbonne Paris Nord (Prancūzija), Tampere University of Applied Sciences (Suomija)
Dizainas	Dizainas	154	3 kolegijos, 2 universitetai	University of Campania Luigi Vanvitelli (Italija)
	Įvaizdžio dizainas	23		
	Mados dizainas / Fashion Design	58 / 0		
Medijų menas	Fotografija / Photography	43 / 0	4 kolegijos, 1 universitetas	Tampere University of Applied Sciences (Suomija)
Meno objektų restauravimas	Objektų konservavimas ir restauravimas	29	1 universitetas	-

Studijų krypčių grupės vystymo apžvalga – stiprybės ir tobulintinos sritys:

Menų studijų krypčių grupės stiprybės – aukštas stojančiųjų susidomėjimas šios krypčių grupės studijų programomis.

Menų krypčių grupės tobulintini aspektai – atnaujinti šios studijų krypčių grupės studijų programų turinį, siekiant išvengti studijų turinio dubliavimosi. Galiausiai, siekiant sustiprinti Menų studijų krypčių grupės studijų programų konkurencingumą ir pritraukti daugiau stojančiųjų, siūloma numatyti kryptingą studijų programų viešinimo planą, kuris padės didinti studijų krypčių grupės studijų programų matomumą ir patrauklumą tiek regioniniu, tiek nacionaliniu mastu.

Studijų programų paketo Kaune vystymo kryptys

Kauno kolegijos studijų programų paketas turi tenkinti Kauno miesto ir regiono poreikius, prisidėti prie koleginio sektoriaus tikslų ir misijos įgyvendinimo, skatinti tarptautinių studijų plėtrą siekiant pritraukti užsienio studentus bei didinti Kolegijos žinomumą tarptautinėje erdvėje. Kolegijoje sudaromos sąlygos studijų individualizavimui, įskaitant kalbų studijų diferencijavimą, alternatyvų ir specializacijų pasirinkimą, siekiant didinti studijų lankstumą, prieinamumą ir atitikimą besimokančiųjų ir kintantiems darbo rinkos poreikiams. Be to, įgyvendinant **studijų individualizavimo** procesus užtikrinamas studentų, turinčių individualių poreikių, integravimas į studijų procesą, tokiu būdu didinamas **studijų prieinamumas** (žr. Kauno kolegijos studijų individualizavimo proceso tvarkos aprašą). Studijos suvokiamos kaip nuolatinio mokymosi proceso dalis, todėl būtina prisitaikyti prie besimokančiųjų visą gyvenimą poreikių. Prognozuojamas mikrokredencialų ir trumpalaikių kursų, leidžiančių greitai įgyti konkrečių kompetencijų ir (ar) persikvalifikuoti, paklausos augimas.

Atlikta studijų programų turinio analizė parodė, kad dažnu atveju Kolegijoje vykdomų studijų programų turinys dubliuojasi, todėl studijų programų paketo atnaujinimas, įvertinant studijų turinio dubliavimo rizikas, yra laikomas prioritetine veiklos kryptimi. Siekiant atliepti kintančius darbo rinkos poreikius, būtina siūlyti tarpkryptines studijų programas bei atnaujinti studijų turinį, akcentuojant skaitmeninių, tarpkultūrinių ir daugiakalbystės kompetencijų ugdymą. Šių kompetencijų ugdymas būtinas specialistams, siekiantiems išlikti konkurencingiems nacionalinėje ir tarptautinėje darbo rinkoje.

Tikslinga papildyti Kolegijos studijų programų paketą **naujomis darbo rinkai reikalingomis profesinio bakalauro studijų programomis – Pedagogikos studijų kryptyje bei Informatikos ir (ar) Inžinerijos mokslų studijų krypčių grupėse**. Nauja studijų programa Informatikos ir (ar) Inžinerijos mokslų studijų krypčių grupėje, integruojanti dirbtinio intelekto ir duomenų mokslo aspektus, prisidėtų prie Kolegijos strateginių tikslų ir Europos universitetų aljanso UNINOVIS Data for L.I.F.E. siekių įgyvendinimo. Taip pat būtina priimti sprendimus dėl mažai rentabilių ir (ar) nerentabilių studijų programų visose vykdomose studijų kryptyse uždarymo.

Ilgalaikėje perspektyvoje, įvertinus darbo rinkos tendencijas, siūloma apsvarstyti Teisės studijų krypties tolimesnį vystymo poreikį kolegijoje, nes koleginių studijų Teisės studijų krypties absolventų karjeros galimybės yra apribotos. Taip pat valstybiniu lygmeniu yra priimtas sprendimas neskirti koleginiams Teisės studijoms finansavimo.

Atsižvelgiant į nacionalinės politikos kryptis ir darbo rinkos tendencijas, būtina įvertinti poreikį vykdyti **trumposios pakopos** studijų programas.

Atlikus taikomojo mokslo ir meno veiklos vertinimą 2028 m., siūloma siekti profesinės magistrantūros **Kosmetologijos, Rinkodaros, Programų sistemos, Finansų, Elektros inžinerijos bei Logistikos studijų kryptyse**.

Studijų programų visapusiško tarptautiškumo plėtra yra laikoma viena iš prioritetinių krypčių, nes ji ne tik kuria pridėtinę vertę nacionalinėje ir tarptautinėje erdvėje, bet ir stiprina Kolegijos konkurencingumą, pritraukia užsienio studentus, skatina akademinį bendradarbiavimą su užsienio institucijomis, plečia studentų ir dėstytojų tarptautinę patirtį bei prisideda prie studijų kokybės ir inovacijų diegimo.

Galiausiai, įvertinus 2021–2024 m. studentų priėmimo rezultatus, daroma prielaida, kad reikia tikslingiau vykdyti studijų programų viešinimą, siekiant pritraukti daugiau stojančiųjų bei atliepiant konkrečių studijų programų išskirtinumą ir regioniškumo aspektus.

3.3.2. Studijos regionuose

Kauno kolegijoje didelis dėmesys skiriamas regioninių padalinių Tauragėje ir Alytuje vystymui, todėl buvo priimtas sprendimas vykdyti tam tikras studijų programas Kaune ir regioniniuose padaliniuose. Tų pačių studijų programų vykdymas keliuose padaliniuose padidino vidinę konkurenciją, apsunkino studijų organizavimo procesą, studijų kokybės užtikrinimą bei racionalų žmogiškųjų išteklių paskirstymą, todėl būtina priimti sprendimą dėl studijų programų vykdymo vietos, siekiant tikslingai paskirstyti investicijas į studijų ir mokslo infrastruktūros plėtrą.

Išanalizavus regionų specialistų poreikio tyrimų rezultatus, regionų plėtros politikos nuostatas, bei pastarųjų metų priėmimo į Lietuvos aukštąsias mokyklas tendencijas ir rezultatus, Sveikatos, Inžinerijos mokslų ir Menų studijų krypčių grupėms priskiriamos studijų programos, kurių vykdymui reikalingos didelės ir nuolatinės investicijos į studijų infrastruktūrą, turi būti vykdomos viename Kolegijos padalinyje, kuriame būtų sutelkta visa reikalinga materialinė bazė ir žmogiškieji ištekliai, tačiau šiuo metu išimtis taikoma Pedagogikos, Socialinio darbo, Slaugos ir akušerijos studijų krypčių grupėje bei Technologijos mokslų (T 000) krypčių grupėje priskiriamoms studijų programoms dėl itin didelio specialistų poreikio regionuose.

Vis dėlto, siekiant atliepti regionų poreikius, Kolegija turėtų nuolat vykdyti specialistų poreikio tyrimus ir bendradarbiaujant su savivaldos institucijomis ir regionų socialiniais partneriais priimti sprendimus dėl konkrečių studijų programų realizavimo regioniniuose padaliniuose.

Studijos Alytaus fakultete

2024 m. liepos 1 d. nutarimu Alytaus kolegijos reorganizavimo jungimo būdu, prijungiant Alytaus kolegiją prie KK sąlygose, nustatyta, kad Alytaus kolegijos studijų programos Studijų, mokymo programų ir kvalifikacijų registre perregistruojamos iki 2024 m. rugpjūčio 31 d. Vadovaujantis nurodytu nutarimu, visos Alytaus kolegijos vykdomos studijų programos po reorganizavimo tapo KK studijų programomis, nuo 2024 m. liepos 1 d. jos vykdomos KK ALF.

Atsižvelgiant į tai, kad iki reorganizavimo tam tikros studijų programos Alytaus kolegijoje ir KK vykdytos dubliuojasi, po Alytaus kolegijos reorganizavimo KK priėmė sprendimą šias programas sujungti konsolidavimo būdu. Dalis studijų programų, vykdomų Alytaus fakultete, yra Kaune realizuojamos studijų programos – Multimedijos technologija, Kibernetinės sistemos ir sauga, Bendrosios praktikos slauga, Kineziterapija, Apskaita, Organizacijų vadyba, Logistika bei Žaliosios energetikos inžinerija. Tokiu būdu užtikrinamas studijų programų efektyvumas, išteklių racionalus panaudojimas ir studijų kokybės išlaikymas, o studentams sudaromos vienodos galimybės studijuoti tiek Kaune, tiek regionuose.

Po Alytaus kolegijos reorganizavimo prijungimo būdu, KK užtikrina, kad buvusiems Alytaus kolegijos studentams būtų sudarytos sąlygos baigti Alytaus kolegijos studijų programų studijas. Dėl to Alytaus fakultete vykdomos buvusios Alytaus kolegijos studijų programos – *Multimedija ir vizualinė komunikacija, Informacinės technologijos, Automobilių transporto inžinerija, Statinių inžinerinės sistemos, Maisto produktų technologija, Kineziterapija, Bendrosios praktikos slauga, Transporto ir logistikos verslas bei Įmonių administravimas*. Sprendimai dėl šių programų realizavimo ateityje bus priimami baigus studijas aukštesnių kursų studentams. Tokiu būdu užtikrinamas studijų tęstinumas, studentų teisės įgyti išsilavinimą yra apsaugotos, o sprendimai dėl šių programų ateities bus priimami įvertinus aukštesnių kursų studentų baigiamųjų studijų poreikius bei studijų programų tvarumą.

17 lentelė. Studijos Alytaus fakultete

Studijų kryptis	Studijų programa	Studentų skaičius	Padalinys, atsakingas už studijų kokybės užtikrinimą
Informatikos inžinerija	Multimedijos technologija	21	Informatikos, inžinerijos ir technologijų fakulteto Informatikos ir medijų technologijų katedra
	Kibernetinės sistemos ir sauga	24	
Statybos inžinerija	Statinių inžinerinės sistemos	33	Alytaus fakultetas
Transporto inžinerija	Automobilių transporto inžinerija	45	
Maisto technologijos	Maisto produktų technologija	22	Alytaus fakultetas
Reabilitacija	Kineziterapija	42	Medicinos fakulteto Reabilitacijos katedra
Slauga ir akušerija	Bendrosios praktikos slauga	333	Medicinos fakulteto Slaugos katedra
Socialinis darbas	Socialinis darbas	9	Menų ir ugdymo fakulteto Socialinio darbo katedra
Verslas	Logistika	33	Verslo fakulteto Verslo katedra
Vadyba	Organizacijų vadyba	59	Verslo fakulteto Vadybos ir teisės katedra
Apskaita	Apskaita	45	Verslo fakulteto Apskaitos ir finansų katedra
Pedagogika	Ikimokyklinis ir priešmokyklinis ugdymas	29	Menų ir ugdymo fakulteto Pedagogikos katedra

Studijos Tauragės skyriuje

Bendradarbiaujant su vietos savivaldos institucijomis bei atliepiant regiono plėtros tendencijas ir darbo rinkos poreikius, buvo priimtas sprendimas Tauragės skyriuje vykdyti Kaune realizuojamas studijų programas – *Socialinis darbas* ir *Organizacijų vadyba*. Vietos savivaldos institucijos teikia paramą Tauragės skyriaus studijų infrastruktūros įsigijimui. Išskirtinį dėmesį savivaldos institucijos skiria regiono studentų pritraukimui, teikdami finansinę paramą savo lėšomis studijuojantiems studentams.

Tauragės savivaldos institucijos atlieka svarbų vaidmenį formuojant studijų programų paketą Tauragės skyriuje. Įvertinus specialistų poreikį regione, siūloma vykdyti studijų programas pedagogikos bei slaugos ir akušerijos studijų kryptyse (pvz., Ikimokyklinis ir priešmokyklinis ugdymas bei Bendrosios praktikos slauga). Ilgalaikėje perspektyvoje, bendradarbiaujant su vietos savivalda ir socialiniais partneriais būtina įvertinti galimybę realizuoti daugiau studijų programų, kurios atliktų regiono specialistų poreikį.

18 lentelė. Studijos Tauragės skyriuje

Studijų kryptis	Studijų programa	Studentų skaičius	Skyrius	Padalinys, atsakingas už studijų kokybės užtikrinimą
Vadyba	Organizacijų vadyba	19	Tauragės skyrius	Verslo fakulteto Vadybos ir teisės katedra

Studijų programų paketo regionuose vystymo kryptys

Siekiant vystyti studijų programų paketą regionuose ypatingas svarbus bendradarbiavimas su vietos savivaldos institucijomis vykdant nuolatinę specialistų poreikio stebėseną ir užtikrinant studijų programos tvarumą. Svarbų vaidmenį čia atlieka tikslinės stipendijos, skirtos pritraukti studentus į regionuose vykdomas studijų programas ir paskatinti rinktis konkrečias, regionams aktualias specialybes. Taip pat būtinos valstybės iniciatyvos, nukreiptos į jaunųjų specialistų pritraukimą ir išlaikymą regionuose, sudarant palankias sąlygas jų profesinei integracijai bei karjeros galimybėms. Ypatingai svarbios paramos programos sveikatos priežiūros specialistams – pavyzdžiui, slaugytojams, ar socialiniams darbuotojams, kurios apima tikslines stipendijas, papildomą finansinę paramą įsidarbinus regionų įstaigose, studijų kainos kompensavimą bei galimybes gauti būsto ar kelionės išlaidų kompensacijas. Tokios priemonės prisideda prie tolygesnio specialistų pasiskirstymo šalyje ir užtikrina kokybišką sveikatos priežiūros ir socialinių paslaugų prieinamumą regionuose.

3.3.3. Studijų kokybės vertinimas

Studijų programų turinio ir sandaros kokybę užtikrina Studijų krypties ir (arba) Studijų programų komitetai, reaguodami į studijų programų išorinio vertinimo ekspertų komisijų rekomendacijas, norminių dokumentų pokyčius, socialinių partnerių, studentų bei dėstytojų pastabas ir pasiūlymus. Studijų krypties ir (ar) Studijų programų komitetai vykdo kasmetinę studijų programų stebėseną, priežiūrą, užtikrina turinio ir sandaros kokybę. Vis tik studentų pasitenkinimo studijomis Kauno kolegijoje vidurkis penkių balų skalėje (kai 5 – visiškai patenkintas, 1 – visiškai nepatenkintas) yra vidutiniškas (2024 m. – 3,60, 2023 m. – 3,66, 2022 m. – 3,72) ir nežymiai mažėjantis, o studentų rekomendavimo rodiklis – nestabilus (2024 m. – 21,89, 2023 m. – 28,21, 2022 m. – 18,81), kas gali rodyti nepilnai atliepiamus studentų lūkesčius ir

papildomų priemonių poreikį studentų lojalumui bei kolegijos gerajai reputacijai sustiprinti ir išlaikyti. Todėl reikalinga identifikuoti esmines problemas studijų organizavimo ar dėstytojų darbo kokybės srityse ir įgyvendinti tikslingas gerinimo priemones.

Analizuojant studentų apklausų rezultatus pastebima, jog šiuolaikiniai studentai tikisi lanksčių, darbo rinkos poreikius atliepiančių, tarptautiškų studijų. Studijų lankstumas suvokiamas kaip galimybė individualiai rinktis mokymosi turinį, būdą bei tempą. Tikimasi, kad studijų programų turinys bus aktualus būsimai profesijai, o praktika realiose darbo vietose bus integruota jau nuo pirmųjų kursų.

Studentų nuomone, tarpkryptinės studijų programos, integruojančios skirtingas studijų kryptis, gali padėti lengviau prisitaikyti prie dinamiškos darbo rinkos. Taip pat studentai pageidauja, kad studijų metu būtų sudarytos galimybės įgyti tarptautinės ir tarpkultūrinės patirties: įtraukiant tarptautines, tarpkultūrinės ir (ar) globalias dimensijas į studijų turinį (įskaitant studijų programų numatomus studijų rezultatus, vertinimo užduotis, mokymo metodus).

Kitas svarbus studentų lūkestis – galimybė ugdyti minkštuosius (komunikacija, komandinio darbo įgūdžiai, kritinis mąstymas) ir kietuosius įgūdžius (užsienio kalbos, duomenų analizė, IT žinios), kurie padeda lengviau įsiliesti į darbo rinką ir spręsti praktines užduotis. Studentai tikisi aktyvių, interaktyvių studijų: darbo grupėse, atvejų analizių, diskusijų, praktinių užsiėmimų.

Technologijų vaidmuo studijų procese auga – studentai tikisi naudotis dirbtiniu intelektu, simuliacijomis, interaktyviomis platformomis ir virtualia realybe. Galiausiai, studijos turi atliepti studentų asmenines vertybes, skatinti socialinę atsakomybę, tvarumą ir suteikti ne tik profesinių, bet ir gyvenimo įgūdžių.

Baigiamųjų kursų studentai, vertindami savo pasirengimą profesinei karjerai, dažniausiai nurodė, kad yra bent iš dalies pasirengę pradėti darbą pagal specialybę. Daugiau nei trečdalis studentų mano, jog jų pasirengimas yra pakankamas, beveik pusė teigia, kad pasirengę vidutiniškai, o tik nedidelė – kiek mažiau nei penktadalis – dalis studentų pripažįsta, jog jų gebėjimų nepakanka ir pradėjus dirbti reikės daug ko mokytis iš naujo. Tai leidžia daryti prielaidą, kad daugumai studentų studijos suteikė tvirtą pagrindą, tačiau pasitikėjimo praktiniais įgūdžiais dar stinga.

Tyrimas parodė, kad studentų savijauta dėl pasirengimo glaudžiai siejasi su jų nuomone apie studijų metu įgytų žinių pakankamumą. Tie, kurie labiau pasitiki turimomis bendrosiomis, teorinėmis ar praktinėmis žiniomis, dažniau save vertina kaip pakankamai pasirengusius, o abejojantieji žinių kokybe dažniau jaučiasi ne taip tvirtai.

Darbdavių apklausos duomenys rodo gana palankų absolventų vertinimą. Teorinį pasirengimą dauguma darbdavių vertino teigiamai – dažniausiai skirdami aukštus įvertinimus, tarp jų beveik penktadalis skyrė devynis balus, o dalis – ir aukščiausią dešimtuką. Tai rodo, kad teorinių žinių pagrindas laikomas stipriu. Praktiniai įgūdžiai vertinti kiek atsargiau: didžiausia dalis darbdavių skyrė devynis ar aštuonis balus, tačiau pasitaikė ir žemesnių vertinimų, pavyzdžiui, penkių balų. Svarbu pažymėti, kad aukščiausio įvertinimo už praktinį pasirengimą darbdaviai neskyrė nė vienas absolventui, kas signalizuoja apie būtinybę stiprinti praktinės patirties integraciją į studijas.

Apibendrinant galima teigti, kad Kauno kolegijos absolventai yra gerai parengti teoriškai, tačiau praktinių gebėjimų srityje išlieka erdvės tobulėjimui. Studentai dažniausiai jaučiasi bent iš dalies pasirengę profesinei karjerai, bet pripažįsta, jog darbo pradžioje reikės papildomo tobulinimosi. Darbdaviai šią tendenciją patvirtina – jie pripažįsta stiprų teorinį parengimą, bet pasigenda didesnio praktinių įgūdžių užtikrinimo. Strateginiu požiūriu tai reiškia, kad būtina labiau plėtoti praktikos galimybes, stiprinti bendradarbiavimą su darbdaviais ir skirti papildomą dėmesį studentams, kurie savo pasirengimą vertina kritiškiausiai.

3.3. Mokslo ir meno taikomoji veikla

Taikomoji mokslo ir meno veikla Kolegijoje apima **taikomuosius tyrimus, eksperimentinę** (socialinę, kultūrinę, meninę) **plėtrą ir konsultacinę veiklą**. Rengiantis 2028 metais numatomam vykdyti ekspertiniam kolegijų taikomųjų mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros ir (arba) meno veiklos (MTEP) vertinimui, 2024 m. pabaigoje įtvirtinta iš esmės naujas MTEP ir meno veiklos valdymas Kolegijoje³⁶, nustatyta Kolegijos MTEP ir meno veiklos vienetų formavimo, tyrėjų grupių sudarymo, jų veiklos planavimo, stebėsenos ir vertinimo tvarka.

2024 m. patvirtintos **Kolegijos prioritetinės taikomųjų mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros (MTEP) ir meno kryptys**³⁷:

1. Sveikatingumas ir maistas.
2. Technologinė pažanga ir socialinės inovacijos darniam vystymuisi.
3. Informacijos ir ryšių technologijos verslui ir švietimui.
4. Švietimas ir socialinės paslaugos visuomenei.
5. Menas ir kultūra.

Taip pat buvo patvirtinti **Kolegijos taikomųjų mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros ir meno veiklos vienetai**, suformuotos ir patvirtintos³⁸ **tyrėjų grupės ir pogrupiai**. Atlikus pakeitimus, 2025 m. veikia 12 tyrėjų grupių ir 17 pogrupių. Į Kolegijos Kaune esančių fakultetų tyrėjų grupes ir pogrupius yra įtraukti ir Alytaus fakulteto tyrėjai. Vis dėlto formaliai tyrėjų grupės ir pogrupiai susiformavo fakultetų / vertinamųjų vienetų ribose, neretai ir vienos katedros ribose.

Kolegijos mokslo ir meno taikomosios veiklos rezultatyvumas

Kolegijų mokslo ir (ar) meno veiklos kasmetinio formaliojo vertinimo metu vertinamas mokslo meno darbai pagal rūšis, gautos lėšos už MTEP projektinės veiklos ir meno veiklos užsakymus bei gautos lėšos už dalyvavimą tarptautinėse MTEP programose (tarptautiniuose projektuose).

Analizuojant mokslo darbų kaitą 2021–2024 m., pastebima, kad bendras mokslo publikacijų skaičius per šį laikotarpį reikšmingai sumažėjo nuo 743 (2021 m.) iki 520 (2024 m.). Šį mažėjimą daugiausia lėmė ženklus „kitų publikacijų“ kategorijai priskiriamų darbų, kurie nėra vertinami pagal LR švietimo, mokslo ir sporto ministerijos (ŠMSM) kolegijų vertinimo reglamentą, sumažėjimas. Šių publikacijų kiekis per ketverius metus sumažėjo 9,4 karto, kai ŠMSM vertinamų publikacijų skaičius išaugo 1,7 karto. Ši tendencija vertintina teigiamai, nes Kolegija kryptingai koncentruoja pastangas į aukštesnio mokslinio lygio ir didesnės mokslinės vertės publikacijų rengimą, atitinkantį nacionalinius mokslo kokybės reikalavimus.

Taip pat pastebimas ženklus autoriaus indėlio į mokslo publikacijas augimas – 2024 m. buvo pasiektas aukščiausias rodiklis (434,13 autoriaus indėlio), o mažiausias buvo 2021 m. (250,16 autoriaus indėlio). Tai rodo didėjančią kolegijos dėstytojų aktyvumą rengiant mokslines publikacijas.

Išskirtinį dėmesį kolegija skiria tarptautiniu mastu pripažintoms publikacijoms, ypač straipsniams, turintiems cituojamumo rodiklį (IF CA JCR ir/ar SNIP SCOPUS). Tokių straipsnių skaičius nuo 2021 m. iki 2024 m. išaugo trigubai – nuo 13 iki 39 straipsnių, kas yra teigiamai vertinama tendencija.

³⁶ Taikomųjų mokslinių tyrimų, eksperimentinės plėtros ir meno veiklos valdymo tvarkos aprašas, Kolegijos akademinės tarybos 2024 m. lapkričio 22 d. nutarimas Nr. AT-67

³⁷ 2024-11-22 Akademinės tarybos nutarimas Nr. AT-66

³⁸ Kolegijos direktoriaus 2024 m. gruodžio 23 d. įsakymas Nr. 1-603

19 lentelė. Kauno kolegijos mokslo ir meno taikomosios veiklos rezultatai.

	2021 m.	2022 m.	2023 m.	2024 m.
Bendras publikacijų skaičius (vnt.)	743	477	644	520
Iš jų:				
Publikacijos, vertinamos pagal LMT kolegijų vertinimo reglamentą (vnt.)	283	231	360	471
Publikacijos, vertinamos pagal LMT kolegijų vertinimo reglamentą (aut. ind.)	250,16	307,71	284,64	434,13
Kitos publikacijos (vnt.)	460	246	284	49
Kitos publikacijos (aut. ind.)	333,05	223,32	265,10	37,96
Mokslo straipsnis žurnale, turinčiame cituojamumo rodiklį IF CA JCR ir/ar SNIP SCOPUS (MPR: S1 su IF, S2 su SNIP)	13	19	19	39
Mokslo straipsnis tarptautiniame žurnale, tarptautiniu mastu pripažintos mokslo leidyklos išleista mokslo monografijos dalis (nuo 0,25 iki 2 aut. lanko) (MPR: S1, S2, S3, Y1)	81	79	58	45
Mokslo straipsnis recenzuojamame leidinyje (MPR:S4, P1a, P1b, P1c, P1d)	188	132	190	216
Meno darbai	100	105	92	171
LMT įskaitytos MTEP projektinės veiklos lėšos (eurais)	-	-	39 478,10	35 615*
LMT įskaitytos užsakomosios meno veiklos lėšos (eurais)	-	-	57 689,00	9 309,44*
Dalyvavimas tarptautinėse MTEP programose (tarptautiniuose projektuose)	-	-	0	579 411,19*

*Teiktos lėšos LMT, tačiau dar laukiama vertinimo rezultatų dėl įskaitymo

Atkreiptinas dėmesys, kad mažėjantis bendras tarptautiniuose žurnaluose publikuojamų straipsnių skaičius (nuo 81 iki 45 per ketverius metus), kartu stebint aukšto lygio mokslinių straipsnių skaičiaus augimą, taip pat rodo, kad Kolegija kryptingai orientuojasi į kokybiškesnių publikacijų rengimą. Tokia strateginė kryptis vertintina teigiamai, nes ji padeda stiprinti Kolegijos mokslinį prestižą, didinti publikacijų tarptautinį matomumą ir ilgalaikėje perspektyvoje užtikrina aukštesnę mokslinės veiklos kokybę. Vis dėlto, svarbu užtikrinti subalansuotą kiekybės ir kokybės santykį, siekiant neprarasti tarptautinio matomumo dėl mažėjančio straipsnių kiekio.

Svarbus teigiamas pokytis – mokslo straipsnių recenzuojamuose leidiniuose skaičiaus augimas. Nuo 2022 m., kai buvo stebimas šių publikacijų sumažėjimas iki 132, 2024 m. tokių publikacijų skaičius išaugo iki 216 (63,64 proc.). Dauguma šių publikacijų – studentų konferencijų pranešimų medžiaga, rodanti augantį studentų įsitraukimą į mokslines veiklas.

Lyginant 2021–2024 metus, stebimas ženklus meno (dailės ir dizaino) darbų augimas nuo 100 iki 171.

Pažymėtina, kad nors stebimos teigiamos tendencijos, vis dar pastebimas nepakankamas publikuojamų straipsnių įvairovės lygis. Daugiau nei pusė (25 iš 45) tarptautiniuose žurnaluose publikuotų mokslo straipsnių buvo paskelbti Lietuvoje leidžiamuose žurnaluose. Meno ir dizaino darbai taip pat daugiausia orientuoti į vietinę auditoriją. Šie faktai rodo, kad kolegijos akademinei bendruomenei vis dar trūksta glaudesnių ryšių su tarptautine moksline bendruomene ir reikėtų skatinti platesnę mokslo rezultatų sklaidą tarptautiniu mastu.

Vertinant MTEP ir meno veiklos užsakymus, ši veiklos sritis išlieka tobulintina. 2024 m. teikiama MTEP projektinių lėšų suma (35 615 Eur) yra mažesnė nei 2023 m. LMT įskaitytų lėšų suma (39 478,10 Eur), o praktika rodo, kad LMT įskaito tik dalį pateiktų sumų. Ši tendencija signalizuoja apie būtinybę stiprinti MTEP ir meno veiklos užsakymų turinio atitikimą LMT reikalavimams, siekiant užtikrinti, kad kuo daugiau teikiamų lėšų būtų pripažintos tinkamomis.

Dalyvavimas tarptautinėse MTEP programose vis dar išlieka siekiamybė. Įgyvendinami tarptautiniai projektai dažnai yra studijų projektai, Kolegija dar nedalyvavo nė viename

HORIZON programos projekto įgyvendinime. Nors 2024 m. deklaruotas tarptautinių MTEP programų finansavimas (579 411,19 Eur) atrodo įspūdingai, svarbu pažymėti, kad lėšų įskaitymas dar nėra patvirtintas, o turima ankstesnių metų patirtis rodo, jog šioje kategorijoje teiktos lėšos dar nebuvo pripažintos tinkamomis. Tai kelia pagrįstą riziką, kad realus finansavimo rezultatas gali būti ženkliai mažesnis nei deklaruojama.

Siekiant padidinti mokslo produkcijos tarptautiškumą, būtina sistemingai skatinti aukšto lygio publikacijų rengimą, ypač CA/SCOPUS žurnaluose, taip pat plėtoti tarptautinį bendradarbiavimą per konferencijas ir bendraautorius. Taip pat reikalinga stiprinti tyrėjų kompetencijas projektų rengime ir padidinti tiek nacionalinio, tiek tarptautinio finansavimo pritraukimą mokslo projektams. Pažymėtina, kad nors tarptautinių projektų plėtra vertintina kaip svarbi mokslinio prestižo ir bendradarbiavimo priemonė, tačiau jų finansinis indėlis šiuo metu yra ribotas – todėl svarbu derinti kokybinius tarptautinius tikslus su praktiškai efektyvia vietine partneryste. Didžiausias dėmesys turi būti skiriamas užsakomosios MTEP veiklos plėtrai, nes ši kryptis generuoja didžiausią finansinę grąžą. Reikia skatinti ryšius su verslo įmonėmis ir kryptingai auginti komercinių tyrimų apimtį.

MTEP vienetų veiklos rezultatyvumas

MTEP ir meno veiklos ekspertinio vertinimo metu Kolegijos veikla šioje srityje bus vertinama pagal 3 vertinimo kriterijus: MTEP ir (arba) meno veiklos kokybė; MTEP ir (arba) meno veiklos ekonominis ir socialinis poveikis; MTEP ir (arba) meno veiklos perspektyvumas. Todėl formuojant vertinamuosius vienetus, buvo vertinami vertinamojo vieneto dydis, sudėtis pagal mokslo kryptis bei MTEP ir (ar) meno veiklos rezultatai.

Kolegijoje 2024 m. pabaigoje suformuoti 5 MTEP vienetai:

1. Vadyba, ekonomika, komunikacija ir teisė (18,77 VDDA, 4 mokslo kryptys);
2. Medicinos ir sveikatos mokslai (14,77 VDDA, 5 mokslo kryptys);
3. Technologijos ir žemės ūkio mokslai (15,18 VDDA, 10 mokslo krypčių);
4. Edukologija, sociologija ir filologija (4,35 VDDA, 3 mokslo kryptys);
5. Dailė ir dizainas (5,50 VDDA, 2 meno kryptys).

Vertinant suformuotų MTEP vienetų perspektyvumą, reikšminga sąlyga, kad mažiausias vertinamojo vieneto dydis – 10 dėstytojų ir kitų tyrėjų, menininkų, vykdančių MTEP ir (arba) meno veiklą kolegijoje, VDDA. Šios sąlygos šiuo metu neatitinka 2 suformuoti MTEP vienetai – Dailė ir dizainas (5,50 VDDA) bei Edukologija, sociologija ir filologija (4,35 VDDA), tačiau norima pereinamuoju laikotarpiu sudaryti sąlygas auginti vertinamąjį vienetą iki reikiamo dydžio. Nepavykus išvystyti vertinamojo vieneto iki reikalingo minimalaus dydžio, vertinamieji vienetai turės būti peržiūrimi ir apjungti į stambesnes grupes. Kiti MTEP vienetai šią sąlygą išpildo.

Taip pat svarbus aspektas, kad TMTEP ir (arba) meno veiklos kokybė įvertinama kiekvienoje mokslo ir (arba) meno kryptyje ar krypčių grupėje, kurioje veikia vertinamasis vienetas ir yra ne mažiau nei 5 dėstytojų ir kitų tyrėjų, menininkų VDDA. Kolegijos MTEP vienetų atžvilgiu, tikėtina, kad dalyje MTEP vienetų (pvz., Technologijos ir žemės ūkio mokslai) bus vertinama viso vieneto mokslo ir (arba) meno veiklos kokybė dėl nepakankamo tyrėjų skaičiaus atskirose mokslo kryptyse.

Taip būtina išvystyti smulkiuosius MTEP vienetus (Edukologija, sociologija ir filologija bei Dailė ir dizainas), kad jų dydis siektų 5 VDDA, kad apjungus šiuos MTEP vienetus į vieną vertinamąjį vienetą, juose galėtų būti atskirai vertinama mokslo (meno) kokybė.

MTEP vienetas – Vadyba, ekonomika, komunikacija ir teisė

Tai vienas stipriausių MTEP vienetų Kolegijoje, kuris visiškai atitinka nacionalinius reikalavimus (18,77 VDDA, 35 tyrėjai). Publikacijų skaičius ypač didelis vadybos (18,3 proc. nuo KK publikacijų) ir ekonomikos (12,5 proc. nuo KK publikacijų) mokslo kryptyse, kuriose jau pastaruosius kelerius metus buvo orientuojamasi į aukštesnio lygmens LMT vertinamas publikacijas. 2024 m. parengta 12 cituojamumo rodiklių turinčių IF CA JCR ir/ar SNIP SCOPUS mokslo straipsnių vadybos kryptyje ir 9 – ekonomikos kryptyje (dalis iš jų tarpkryptiniai). Komunikacijos ir informacijos mokslo kryptyje dažniausiai rengiamos tarpkryptinės publikacijos kartu su vadybos mokslo krypties tyrėjais. Šiose trijose mokslo kryptyse vykdoma mokslo rezultatų sklaida tarptautinėse konferencijose užsienyje ir Lietuvoje.

Taip pat nuo 2023 m. stebimos teigiamos tendencijos MTEP užsakomojoje veikloje, kai pagal MTEP užsakymus gauta lėšų: 2023 m. – 8 646 eurų (vadyba ir ekonomika), 2024 m. – apie 32 000 eurų (vadyba, ekonomika, komunikacija ir informacija). Vykdomi studentų mokslinių tyrimų projektai.

20 lentelė. MTEP vienetas – Vadyba, ekonomika, komunikacija ir teisė

MTEP vieneto pavadinimas	Tyrėjai	Tyrėjų skaičius		
Vadyba, ekonomika, komunikacija ir teisė	18,77 VDDA	Tyrėjų skaičius: 35 Docentai (turintys/neturintys mokslo daktaro laipsnio): 15 (15/0) Asistentai (turintys/neturintys mokslo daktaro laipsnio): 7 (7/0) Jaunesnieji asistentai (turintys/neturintys mokslo daktaro laipsnio): 13 (1/12)		
Mokslo kryptys	MTEP veiklos rezultatai 2024 m.			
	Publikacijų skaičius	MTEP ir meno sutartys su finansiniu atlygiu	Vykdyti mokslo projektai	Skaityti pranešimai tarptautinėse konferencijose (užsienyje / Lietuvoje)
Vadyba S003	86 (38*)	9 (7*)	6 (2*)	28 / 8
Ekonomika S004	59 (20*)	2*	3 (1*)	14 / 7
Komunikacija ir informacija S008	18 (15*)	6*	1*	7 / 2
Teisė S001	17 (4*)	0	0	3 / 3

*Veikla keliuose mokslo kryptyse

Šiame MTEP vienete taip pat priskirta teisės mokslo kryptis, kuriai būdingas mažas tyrėjų skaičius, mokslo publikacijų rengimas ir mokslo rezultatų sklaida tarptautinėse konferencijose, tačiau nėra vystoma MTEP užsakomoji ir projektinė veikla. Žemas tarpkryptinių publikacijų skaičius rodo ribotas galimybes bendradarbiauti su kitomis šiame MTEP vienete veikiančiomis mokslo kryptimis.

Šio MTEP vieneto tyrėjų veikla rodo nuoseklų MTEP potencialo augimą – auga mokslo publikacijų kokybė, vykdomi studentų tyrimai, tarptautinė sklaida, auga MTEP užsakymai. MTEP vieneto veiklą vystymui nėra išskirtinės infrastruktūros poreikio. Stiprios ir nuosekliai kuriamos vadybos ir ekonomikos mokslo kryptys, kuriose ateityje būtų galima vystyti profesinės magistrantūros studijas. MTEP veiklos rezultatai šiose srityse pagrindžia akademinio personalo tyrimų kompetencijas, leidžiančias užtikrinti studijų turinio mokslinį pagrįstumą ir tarptautiškumą.

MTEP vienetas vertintinas kaip tvirtas ir subrendęs MTEP vienetas su geru augimo potencialu. Siekiant išlaikyti augimo tendencijas, reikalinga didinti tyrėjo užimamo etato dalį, stiprinant tyrėjų nuoseklų įsitraukimą į mokslinę veiklą, MTEP užsakymų vykdymą ir MTEP projektų rengimą. Komunikacijos ir teisės kryptys gali būti stiprinamos per tarpdisciplininio bendradarbiavimo skatinimą. Tarpkryptinių iniciatyvų stiprinimas padėtų integruoti mažiau aktyvias mokslo kryptis bei pasirengti tarpdisciplininėms magistrantūros studijoms ateityje.

MTEP vienetas – Medicinos ir sveikatos mokslai

Šis MTEP vienetas atitinka nacionalinius reikalavimus tiek pagal dydį (14,77 VDDA, 22 tyrėjai), tiek pagal mokslo krypčių struktūrą. Jame vykdomi tyrimai penkiose mokslo kryptyse, o aktyvumas tarptautinėse ir nacionalinėse konferencijose rodo gerą mokslinės veiklos sklaidą.

Vertinant pasiektus MTEP veiklos rezultatus, šio vieneto pažangiausios kryptys yra Medicina, Visuomenės sveikata ir Slauga. 2024 m. parengtos 8 cituojamumo rodiklį turinčių IF CA JCR ir/ar SNIP SCOPUS mokslo straipsniai (Medicina – 2, Visuomenės sveikata – 2, Slauga – 5) ir 11 straipsnių tarptautiniuose žurnaluose (Medicina – 5, Visuomenės sveikata – 3, Slauga – 5). Dalis publikacijų yra tarpkryptinės. Vis tik susirūpinimą kelia mokslo straipsnių tarptautiniuose žurnaluose mažėjimas – nuo 42 publikacijų 2022 m. iki 11 publikacijų 2024 m., kai kitų aukštesnio lygmens publikacijų skaičiaus augimas nėra žymus – nuo 5 publikacijų 2022 m. iki 8 publikacijų 2024 m.

21 lentelė. MTEP vienetas – Medicinos ir sveikatos mokslai

MTEP vieneto pavadinimas	Tyrėjai	Tyrėjų skaičius		
Medicinos ir sveikatos mokslai	14,77 VDDA	Tyrėjų skaičius: 22 Docentai (turintys/neturintys mokslo daktaro laipsnio): 9 (8/1) Asistentai (turintys/neturintys mokslo daktaro laipsnio): 6 (4/2) Jaunesnieji asistentai (turintys/neturintys mokslo daktaro laipsnio): 7 (0/7)		
Meno kryptys	MTEP veiklos rezultatai 2024 m.			
	Publikacijų skaičius	MTEP ir meno sutartys su finansiniu atlygiu	Vykdyti mokslo projektai	Skaityti pranešimai tarptautinėse konferencijose (užsienyje / Lietuvoje)
Medicina M001	22 (3*)	2	0	6 / 9
Odontologija M002	0	0	0	2 / 9
Farmacija M003	5	0	0	0 / 1
Visuomenės sveikata M004	19 (7*)	4*	0	9 / 7
Slauga M005	16 (5*)	6 (4*)	0	17 / 22

*Veikla keliuose mokslo kryptyse

Teigiamai vertintinas stiprus MTEP veiklos ir verslo partnerystės pavyzdys Kosmetologijos srityje, kur pasiekta reali finansinė grąža bei sukurta sinergija su verslu. 2024–2025 m. Medicinos fakulteto Kosmetologijos katedra, bendradarbiaudama su verslo partneriais – UAB „Versus Labs“ ir UAB „ASMBR Technologijos“ – parengė dvi paraiškas Lietuvos inovacijų agentūros finansavimo priemonei INOSTARTAS-2 ir gavo finansavimą, o tai žymi reikšmingą pasiekimą ir įrodo sėkmingą mokslo ir verslo partnerystę kuriant inovacijas kosmetikos pramonėje. MTEP veiklos užsakymai plėtojami Visuomenės sveikatos kryptyje, tačiau rezultatai yra kuklesni. Pažymėtina, kad Slaugos ir Odontologijos mokslo kryptyse vyrauja kvalifikacijos tobulinimo kursai sveikatos priežiūros specialistams.

Iki 2025 m. konkursiniai mokslo projektai buvo silpnoji šio MTEP vieneto sritis. 2024 metais buvo parengta 12 nacionalinių mokslo projektų paraiškų, daugiausia Visuomenės sveikatos (M004) ir Slaugos (M005) kryptyse, pagal Lietuvos mokslo tarybos kvietimus studentų tyrimams semestro metu. Finansavimas neskirtas. Tad 2024 m. vykdyti 3 vidiniai mokslo projektai, kuriems finansavimas skirtas iš Kolegijos lėšų. Tai leidžia plėtoti MTEP veiklą ir kurti mokslo produkciją, tačiau nerodo tyrėjų gebėjimų pritraukti išorinį finansavimą mokslo projektams.

Taip dalyje kryptių – ypač farmacijoje – vystymasis netikslingas (baigiamos vykdyti farmacijos krypties studijos), o odontologijos srityje rezultatai išlieka simboliniai. Strategiškai tikslinga koncentruoti išteklius į tris branduolinių kryptis: Mediciną, Slaugą ir Visuomenės sveikatą, kur matomas rezultatyvumas ir augimo potencialas. Odontologijos kryptyje būtina užtikrinti bent minimalią MTEP veiklą, kad būtų išlaikytas studijų tęstinumas ir akreditacijos sąlygos; rekomenduotina sukurti priemonių planą mokslinės veiklos stiprinimui. Tikslinga toliau plėtoti medicinos mokslo krypties tyrimus kosmetologijos srityje dėl mokslo ir verslo sinergijos.

MTEP vienetas – Technologijos ir žemės ūkio mokslai

Šis vienetas atitinka nacionalinius reikalavimus savo dydžiu (15,18 VDDA, 26 tyrėjai), apima tris Kolegijos nustatytas prioritetines mokslinių tyrimų kryptis, pasižymi tyrimų kryptių įvairove.

Vertinant pasiektus MTEP veiklos rezultatus, stebimas mokslo kryptių netolygumas. 2024 m. parengtos 11 cituojamumo rodiklių turinčių IF CA JCR ir/ar SNIP SCOPUS mokslo straipsnių (Elektros ir elektronikos inžinerija – 4, Medžiagų inžinerija – 5, Chemijos inžinerija – 4, Agronomija – 3, Gyvūnų mokslai – 1, Informatikos inžinerija – 1, Energetika ir termoinžinerija – 1) ir 3 straipsniai tarptautiniuose žurnaluose (Elektros ir elektronikos inžinerija – 2, Transporto inžinerija – 2, Chemijos inžinerija – 1). Dalis publikacijų yra tarpkryptinės. Stebimos neigiamos tendencijos – mokslo straipsnių tarptautiniuose žurnaluose mažėjimas (2022 m. – 5, 2023 m. – 9, 2024 m. – 3). Tai rodo būtinybę išlaikyti aukšto lygio publikacijų tęstinumą, ypač strategiškai stipriose srityse (Elektros ir elektronikos inžinerija, Medžiagų inžinerija, Chemijos inžinerija). Kiti mokslo straipsniai publikuoti recenzuojamame konferencijų (dažniausiai studentų) leidinyje: Chemijos inžinerija – 5, Informatikos inžinerija – 18, Medžiagų inžinerija – 5, Mechanikos inžinerija – 1, Matavimų inžinerija – 1).

Šiame vienete plėtojamos mokslo kryptims būdingą disbalansą įrodo tai, kad vienos srityse (pvz., Elektros ir elektronikos inžinerijoje) pasiekiami aukštos mokslinės vertės rezultatai, o kitose (pvz., Informatikos inžinerijoje) dominuoja recenzuojamos, tačiau žemos mokslinės brandos studentų publikacijos. Todėl būtina subalansuoti kryptių lygį skatinant kryptingą tyrėjų įsitraukimą ir kokybiškesnės produkcijos kūrimą visose srityse.

22 lentelė. MTEP vienetas – Technologijos ir žemės ūkio mokslai

MTEP vieneto pavadinimas	Tyrėjai	Tyrėjų skaičius		
Technologijos ir žemės ūkio mokslai	15,18 VDDA	Tyrėjų skaičius: 26 Docentai (turintys/neturintys mokslo daktaro laipsnio): 13 (13/0) Asistentai (turintys/neturintys mokslo daktaro laipsnio): 12 (10/2) Jaunesnieji asistentai (turintys/neturintys mokslo daktaro laipsnio): 1 (0/1)		
Meno kryptys	MTEP veiklos rezultatai 2024 m.			
	Publikacijų skaičius	MTEP ir meno sutartys su finansiniu atlygiu	Vykdyti mokslo projektai	Skaityti pranešimai tarptautinėse konferencijose (užsienyje / Lietuvoje)
Agronomija A001	4	0	1	2 / 0
Gyvūnų mokslai A003	1*	0	0	0 / 0
Elektros ir elektronikos inžinerija T001	6*	0	1	2 / 1*
Transporto inžinerija T003	2*	0	0	0 / 0

MTEP vieneto pavadinimas	Tyrėjai	Tyrėjų skaičius		
Chemijos inžinerija T005	10 (4*)	4	2	0 / 6
Energetika ir termoinžinerija T006	1	0	0	0 / 1*
Informatika N009 / Informatikos inžinerija T007	19 (1*)	2	0	5 / 4
Medžiagų inžinerija T008 /	10 (5*)	0	1	2 / 2
Mechanikos inžinerija T009	1	0	0	0 / 0
Matavimų inžinerija T010	1	0	1	3 / 1

*Veikla keliuose mokslo kryptyse

MTEP užsakymai plėtojami Chemijos inžinerijos ir Medžiagų inžinerijos mokslo kryptyse (per ketverius metus gautą lėšų), nuo 2024 m. pradedami vykdyti Informatikos inžinerijos mokslo kryptyje. Taip pat šio vieneto mokslo kryptys nebuvo stiprios tarptautinių mokslo projektų rengimo srityje, tačiau Chemijos inžinerijos srityje kelerius metus iš eilės vykdomi projektai Lietuvos žemės ūkio kaimo plėtros 2023–2027 metų strateginio plano intervencinę priemonę „Parodomieji projektai ir informavimo veikla“. 2025 m. pradedamas vykdyti bendras projektas su Lietuvos energetikos institutu elektros ir elektronikos bei energetikos ir termoinžinerijos kryptyse. Tuo tarpu žemės ūkio mokslai bei kai kurios inžinerijos kryptys lieka neaktyvios – jose trūksta tyrėjų, nėra MTEP užsakymų ar projektų.

Svarbu pabrėžti, kad Kolegijai laimėjus UNINOVIS paraišką, būtina skirti išskirtinį dėmesį duomenų mokslui. Tačiau kol kas šioje kryptyje dirba tik 4 docentai ir 1 asistentė, todėl būtina stiprinti tyrėjų bazę. Be to, planuojamos investicijos į naują mokslinių tyrimų centrą, orientuotą į maisto ir sveikos gyvensenos tyrimus, įpareigoja stiprinti tarpkryptinę MTEP veiklą – ypač jungiant inžinerijos, informacinių technologijų, visuomenės sveikatos ir vadybos kryptis.

Vertinant šio MTEP vieneto plėtros kryptis, tikslinga išlaikyti ir stiprinti aukšto lygio publikacijų kryptį Elektros ir elektronikos, Medžiagų ir Chemijos inžinerijos mokslo kryptyse bei plėsti užsakomąją MTEP veiklą. Informatikos inžinerijos mokslo kryptyje reikia mažinti priklausomybę nuo studentų publikacijų ir skatinti dėstytojų mokslinį aktyvumą. Duomenų mokslas kaip UNINOVIS aljansui svarbi strateginė kryptis turi būti paremta tikslingu žmogiškųjų išteklių stiprinimu. Taip pat reikalinga sistemingai kurti sąlygas MTEP plėtrai neaktyviose mokslo kryptyse arba priimti sprendimus dėl jų optimizavimo. Siekiant tarptautinio matomumo ir partnerystės galimybių, būtinas proveržis tarptautinių mokslo projektų srityje.

MTEP vienetas – Edukologija, sociologija ir filosofija

Tyrėjų skaičiumi mažas MTEP vienetas, apimantis net tris mokslo kryptis. Šiuo metu šis vienetas neatitinka keliamų nacionalinių reikalavimų dėl minimalaus MTEP vieneto dydžio, tačiau, esant galimybei išplėsti iki 5 VDDA, galėtų būti vertinamas kaip krypčių grupė. Todėl 2025 m. į tyrėjų grupes įtraukti vyr. lektoriai ir lektoriai, kad padidino tyrimus vykdančių darbuotojų skaičių filologijos mokslo kryptyje iki 4,85 VDDA, o edukologijos / sociologijos mokslo kryptyse iki 6,90 VDDA. Vis tik trūksta stabilaus aukščiausios (docentų) kvalifikacijos tyrėjų branduolio, kuris galėtų kryptingai plėtoti MTEP veiklas, koordinuoti projektus ir vystyti tvarias tyrimų grupes. Tyrėjai, dirbantys pagal metines sutartis, neužtikrina tvaraus ir tęstinio tyrėjų veiklos modelio veikimo.

Nors resursų koncentracija ribota, vienetė vykdoma kryptinga veikla. 2024 m. parengta 1 cituojamumo rodiklį turinčių IF CA JCR ir/ar SNIP SCOPUS mokslo straipsnis edukologijos kryptyje ir 8 straipsniai tarptautiniuose žurnaluose (Sociologija – 1, Edukologija – 2, Filologija – 5).

Pažymėtina, kad iki 2024 m. sociologijos mokslo krypties mokslo publikacijų nebuvo arba jos buvo pavienės. Tai naujai vystoma mokslo kryptis socialinio darbo studijų programoje. 2024 m. publikuota 20 sociologijos mokslo krypties straipsnių, 19 iš jų studentų mokslo straipsniai, o tai rodo aktyvų studentų įtraukimą, tačiau menką brandžių tyrėjų mokslinės produkcijos kiekį. Naujos mokslo krypties stiprinimas sąlygojo, kad edukologijos mokslo krypties publikacijų skaičiaus mažėjimą – nuo 34 publikacijų 2021 m. iki 11 publikacijų 2024 m., tačiau bendras sociologijos ir edukologijos mokslo krypties publikacijų skaičius pakito nežymiai ir 2024 m. buvo 31 publikacija.

Filologijos mokslo kryptyje publikacijų skaičius trejus metus mažėjo (2021 m. – 10 publikacijų, 2022 m. – 6 publikacijos, 2023 m. – 5 publikacijos), tačiau 2024 m. vėl pasiekė 10 publikacijų. Panašu, kad tai maksimalus galimas rezultatas

Šiame MTEP vienetė dažniausiai vykdomi užsakomieji tyrimai be finansinio atlygio, kurie nėra vertinami Kolegijų MTEP formaliojo vertinimo metu. O sudarytos sutartys su finansiniu atlygiu yra retos ir dažnai mažos finansinės vertės. Užsakovai dažniausiai yra ikimokyklinio ugdymo įstaigos, socialinės globos centrai ar nevyriausybinės organizacijos, kurių finansiniai ištekliai riboti. Dėl to potencialas gauti reikšmingą užsakomosios veiklos finansavimą išlieka ribotas, tačiau šios institucijos gali būti svarbios kaip praktinio taikymo partneriai, ypač vykdant socialinius ir edukacinius tyrimus. Tai silpnina vieneto pozicijas, ypač lyginant su kitais, labiau finansiškai aktyviais vienetais.

23 lentelė. MTEP vienetas – Edukologija, sociologija ir filosofija

MTEP vieneto pavadinimas	Tyrėjai	Tyrėjų skaičius		
<i>Edukologija, sociologija ir filologija</i>	4,35 VDDA	Tyrėjų skaičius: 8 Docentai (turintys/neturintys mokslo daktaro laipsnio): 2 (2/0) Asistentai (turintys/neturintys mokslo daktaro laipsnio): 2 (2/0) Jaunesnieji asistentai (turintys/neturintys mokslo daktaro laipsnio): 4 (0/4)		
Meno kryptys	MTEP veiklos rezultatai 2024 m.			
	Publikacijų skaičius	MTEP ir meno sutartys su finansiniu atlygiu	Vykdyti mokslo / meno projektai	Skaityti pranešimai tarptautinėse konferencijose (užsienyje / Lietuvoje)
Sociologija S005	20 (1*)	3	0	18 / 31
Edukologija S007	11 (1*)	9	1	
Filologija H004	10	0	0	20 / 22

Vertinant MTEP vieneto plėtros galimybes, reikalinga aktyvi šio vieneto stiprinimo strategija, orientuota į VDDA didinimą, siekiant atitikti vertinimo kriterijus ir užtikrinti tvarų vieneto egzistavimą. Taip pat reikalinga siekti aukštesnės mokslo publikacijų kokybės (ypač sociologijos kryptyje), skatinti tarpdisciplininius projektus, kurie įtrauktų kelias kryptis vienu metu, perorientuoti užsakomąją veiklą į mokamus tyrimus, palaikyti tinkamą mokslo kokybės lygmenį studijų akreditavimo sąlygoms užtikrinti.

MTEP vienetas – Dailė ir dizainas

Šis vienetas šiuo metu neatitinka nacionalinių reikalavimų, nes jo dydis siekia tik 5,50 VDDA, o tyrėjų – vos 10. Prie tyrėjų grupės prisijungus vyr. lektoriams ir lektoriams, tyrimus vykdančių dėstytojų skaičius siekė 10,35 VDDA, tačiau net 60 procentų grupės narių sudaro nariai be mokslo laipsnio ir tai gali būti problema teikiant paraiškas į konkursinius MTEP mokslo / meno projektus. Dažnu atveju privaloma projekto vadovo kompetencijos sąlyga – daktaro laipsnis.

Vertinant rezultatus, matyti aiškus stiprumas meno veiklų srityje – kasmet registruojama apie 100 meno darbų, o 2024 m. registruotas itin gausus meno darbų skaičius – 171 meno kūrinys dailės ir dizaino srityse kartu. Mokslo publikacijų skaičius yra ribotas, dažniausiai tai mokslo straipsniai recenzuojamuose žurnaluose.

24 lentelė. MTEP vienetas – Dailė ir dizainas

MTEP vieneto pavadinimas	Tyrėjai	Tyrėjų skaičius			
<i>Dailė ir dizainas</i>	5,50 VDDA	Tyrėjų skaičius: 10 Docentai (turintys/neturintys mokslo daktaro laipsnio): 4 (4/0) Asistentai (turintys/neturintys mokslo daktaro laipsnio): 0 (0/0) Jaunesnieji asistentai (turintys/neturintys mokslo daktaro laipsnio): 6 (0/6)			
Meno kryptys	MTEP ir meno veiklos rezultatai 2024 m.				
	Publikacijų skaičius	Meno darbų skaičius	MTEP ir meno sutartys su finansiniu atlygiu	Vykdyti mokslo / meno projektai	Skaityti pranešimai tarptautinėse konferencijose (užsienyje / Lietuvoje)
Dailė V002	2	109	22	2	4 / 18
Dizainas V003	24	62	12	1	

Kasmet deklaruojamos pagal užsakymus vykdytos meno veiklos, tačiau šių veiklų finansinė apimtis yra labai kintanti, pvz., už 2023 m. įskaityti 57 689 eurai (įgyvendintas 1 stambus užsakymas ir keletas smulkių užsakymų), o už 2024 m. pateikta meno užsakymų už 9 399 eurus.

2024 m. laimėti projektai mokslo infrastruktūros stiprinimui („Šiuolaikinės analoginės fotografijos centras“, „Menų akademijos Restauratorių tyrimų laboratorija“) sudaro prielaidas stiprinti tarptautinius meno tyrimus.

MTEP ir meno veiklos finansavimas

MTEP ir meno veiklų pagrindinis finansavimo šaltinis valstybės biudžeto lėšos, kurios paskirstomos atsižvelgiant į tyrėjų grupių pasiektus rezultatus bei institucijos strateginius tikslus. Tyrėjų grupių mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros veikloms, išskyrus vidinius projektus, skiriama 25 proc. visų lėšų, o vidiniams MTEP projektams – 5 proc. Iš visų valstybės biudžeto lėšų, 4 proc. skiriama tyrėjų skatinimui pagal Lietuvos mokslo tarybos įskaitytus mokslo ir meno rezultatus už praėjusius metus (ne anksčiau kaip už 2024 m.). Dar 5 proc. numatyta darbuotojų skatinimui už mokslo ir meno rezultatus.

Be valstybės finansavimo, MTEP ir meno veikloms gali būti naudojamos ir nuosavos lėšos (pajamos, gautos iš atlygintinų MTEP veiklos sutarčių) bei projektinės ir paramos lėšos, kurios priskiriamos toms tyrėjų grupėms, kurios rengė ar įgyvendina atitinkamus projektus, sutartis arba kurioms tiesiogiai buvo skirta parama.

Dėstytojai gali būti finansiškai skatinami už reikšmingus mokslo ar meno pasiekimus, jeigu jų veikla vykdyta Kolegijos vardu. Tokiam skatinimui gali būti pagrindas prestižinėse leidyklose išleista monografija ar studija, publikacija su cituojamumo rodikliais, patentas, meno kūrinio

paskelbimas ar gautas apdovanojimas. Vis dėlto papildomas skatinimas netaikomas, jei už tą pačią veiklą jau buvo atlyginama per kitus finansavimo šaltinius, kaip užsakomieji ar projektiniai darbai.

Galiausiai, tyrėjų grupių finansavimo dydis nustatomas įvertinus jų veiklos plano pagrįstumą ir planuojamus rezultatus, taip siekiant užtikrinti lėšų tikslingumą bei investicijų grąžą žinių kūrimo ir sklaidos srityse. Tai naujas, nuo 2025 m. startavęs finansavimo modelis.

Apibendrinant MTEP ir meno veiklos pasiekimus, galima teigti, kad mokslo krypčių išsivystymo lygis yra labai skirtingas – nuo pakankamai stiprių (pvz., Vadyba, Medicina, Chemijos inžinerija, Elektros ir elektronikos inžinerija, kt.) iki labai silpnų (pvz., Matavimų inžinerija, Mechanikos inžinerija, kt.). Daugelyje mokslo krypčių trūksta stabilaus, brandžios kvalifikacijos tyrėjų branduolio, kuris galėtų kryptingai plėtoti MTEP veiklas, koordinuoti projektus ir vystyti tvarias tyrimų grupes. Didelis mokslo krypčių skaičius neleis vienodai plėtoti jų visų plėtoti, todėl reikalinga vystyti potencialą turinčias mokslo kryptis (Vadyba, Ekonomika, Medicina, Visuomenės sveikata, Slauga, Elektros ir elektronikos inžinerija, Informatikos inžinerija (svarbi UNINOVIS), Energetika ir termoinžinerija (nauja), Chemijos inžinerija), o kitas tik palaikyti, vykdant tarpkryptinius tyrimus ir užtikrinant studijų akreditavimo reikalavimų reikalavimus. Nesant rezultatų dvejus metus palaikomosios mokslo kryptys galėtų būti uždaromos.

Mažos apimties ir lokalaus pobūdžio projektų dominavimas leidžia tenkinti regiono poreikius: dauguma užsakomųjų MTEP veiklų orientuotos į regioninius užsakovus – smulkias įmones, bendruomenes ar viešojo sektoriaus organizacijas. Tačiau trūksta tęstinių strateginių partnerysčių su stambiais socialiniais ar verslo subjektais, kurios galėtų generuoti ilgalaikę pridėtinę vertę. Apskritai, trūksta partnerysčių su verslu MTEP ir meno veiklos srityje. Nepasirašyta nė viena intelektinės nuosavybės licencinė ar perdavimo sutartis, kas rodo žemą komercializacijos lygį ir ribotą tyrimų rezultatų pritaikymą už akademinės bendruomenės ribų.

3.4. Kolegijos veiklos tarptautiškumas

2021–2024 m. tarptautiškumo vystymas buvo viena iš strateginių Kolegijos veiklos krypčių. Tarptautiškumas Kolegijos bendruomenėje suvokiamas kaip priemonė, ženkliai prisidedanti prie kokybiško Kolegijos misijos įgyvendinimo.

Kolegijai aktyviai dalyvaujant tarptautinių tinklų veiklose bei plėtojant strateginę partnerystę, nuosekliai didinamas abipusis studentų ir personalo mobilumas. Siekiant įgyvendinti visapusišką tarptautiškumą, taikomos įvairios priemonės: į Kolegiją pritraukiamas personalas iš Europos ir kitų užsienio šalių aukštojo mokslo ir tyrimų institucijų, vykdomi tarptautiniai, aukštą pridėtinę vertę kuriantys tarptautiniai projektai. Taip pat kasmet pasiūloma vis daugiau studijų programų užsienio kalba, didėja užsienio studentų dalis. Plėtojant tarptautinius ryšius su užsienio aukštosiomis mokyklomis, vykdomos ir (ar) rengiamos dvigubo diplomo ir jungtinės studijų programos, plėtojamas bendradarbiavimas naudojantis skaitmeninėmis technologijomis.

Tarptautinė partnerystė

Glaudi partnerystė su aukštosiomis mokyklomis Europoje ir už jos ribų yra esminis tarptautiškumo plėtros pagrindas. Aukštųjų mokyklų partnerystė tampa ne tik studentų, bet ir aukštos kokybės bendradarbiavimą mokymo, mokslinių tyrimų, žinių perdavimo, veiklų organizavimo ir procesų valdymo srityse, lemianti akademinio ir neakademinio personalo mainus.

2021–2024 m. buvo plėtojamas Kolegijos bendradarbiavimas ir atstovavimas Šiaurės ir Baltijos šalių bendradarbiavimo švietimo srityje programos Nordplus tinkluose. Kolegija buvo 10 Šiaurės-Baltijos šalių tinklų dalyvė ir koordinavo 5 iš šių tinklų. Dalyvavimas šiuose tinkluose

skatina tarpdisciplininį Kolegijos padalinių bendradarbiavimą ir dalyvavimą bendruose projektuose ir veiklose.

2024 m. inicijuoti 10 tarptautinių projektų (1 Horizon, 4 Erasmus+, 5 Nordplus), laimėtas Žilibero projektas, dalyvauta Prancūzijos mokslų agentūros projekte SSP-IQA (2024–2026 m.), vyko abipusis studentų ir dėstytojų mobilumas pagal tarptautines mainų programas.

Taip pat siekama tapti Europos taikomųjų mokslų universitetu, Kolegija kartu su kitomis šešiomis Europos aukštosiomis mokyklomis³⁹, pateikė paraišką UNINOVIS – Data for L.I.F.E. ir 2024 m. laimėjo dotaciją pagal Erasmus+ programos *Europos universitetų tinklų iniciatyvos* kvietimą. Pradėtas kryptingas bendradarbiavimas su UNINOVIS aljanso partneriais kuriant pridėtinę naudą Kolegijai – pasirašytos strateginės partnerystės sutartys su Viurcburgo-Šveinfurto taikomųjų mokslų universitetu (Vokietija) bei Tamperės taikomųjų mokslų universitetu (Suomija); dvigubo diplomo studijų sutartis su Tiranos universitetu (Albanija) bei organizuoti Kolegijos vadovybės susitikimai su aljanso partneriais, bendradarbiavimo galimybėms aptarti⁴⁰.

2024 metų pabaigoje Kolegija turėjo 179 pasirašytas Erasmus+ tarpinstitucines sutartis 42-oje šalyse, 10 Nordplus programos projektų studentų bei dėstytojų mobilumo veikloms vykdyti bei 35 tarptautinio bendradarbiavimo sutartis su užsienio aukštosiomis mokyklomis 20-yje šalių.

Kolegija priklauso dešimčiai tarptautinių profesinių bei aukštojo mokslo asociacijų ir (ar) tinklų. Nuoseklus partnerystės plėtojimas pasitarnauja ne tik akademinio mobilumo vystymui, bet ir plėtojant visapusiško tarptautiškumo koncepcijos įgyvendinimą Kauno kolegijoje. Aktyviau ir efektyviau vykdomi tyrimai su užsienio tyrėjais: auga bendrų publikacijų su užsienio autoriais skaičius bei studentų pranešimų tarptautiniuose renginiuose skaičius, dėstytojai aktyviai dalyvauja su pranešimais tarptautinėse konferencijose Lietuvoje ir užsienyje (daugiau nei 200 pranešimų per metus).

Užsienio dėstytojų pritraukimas

Bendradarbiavimas su strateginiais partneriais leido plėtoti dar vieną, itin svarbią veiklą – kviestinių dėstytojų iš užsienio pritraukimą. 2024 metais Kauno kolegijoje buvo įdarbinti 29 užsienio dėstytojai bei tyrėjai. 11-ai iš jų buvo gautas finansavimas pagal sutartį su Švietimo mainų paramos fondu, dar 8 dėstytojų finansavimui buvo skirtos Kolegijos lėšos, o dar 10 buvo įdarbinti pagal konkursą tyrėjų pareigose arba fakultetų lėšomis. 2024 metais pirmą kartą per Kolegijos skelbiamą konkursą buvo įdarbinta net 10 dėstytojų / tyrėjų iš užsienio – dauguma su 5 metų sutartimis ir tai labai žymiai prisidės prie tarptautiškumo plėtros Kolegijos. Tuo tarpu 2025 metais buvo gautas finansavimas pagal sutartį su Švietimo mainų paramos fondu net 20 kviestinių dėstytojų ir tai yra didžiausias finansuojamų paraiškų skaičius tarp visų Lietuvos aukštųjų mokyklų. Parama kviestinių dėstytojų vizitams yra reikšminga ir tuo, kad prisideda prie nuolat dirbančių dėstytojų / tyrėjų iš užsienio skaičiaus didėjimo. Dalis kviestinių dėstytojų dalyvavo konkurse ir tapo nuolatiniais Kauno kolegijos akademinės bendruomenės nariais. Atsižvelgiant į nuolat augantį užsieniečių dėstytojų skaičių Kauno kolegijoje kyla poreikis persiorientuoti nuo kiekybinio augimo link užsieniečių dėstytojų kuriamos pridėtinės vertės auginimo. Dėstytojų vizitai turėtų pasitarnauti kaip pagrindas tolimesnėms ilgalaikėms iniciatyvoms (pvz. bendrų studentų baigiamųjų darbų, COILS, bendrų dalykų / modulių, jungtinių ir (ar) dvigubo diplomo studijų programų), kurios užtikrintų partnerysčių tvarumą.

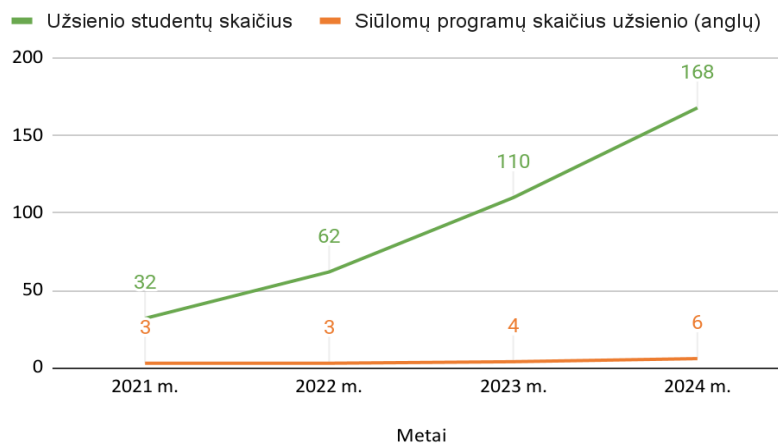
³⁹ University Sorbonne Paris Nord (Prancūzija) (koordinatorius), Technical University of Applied Sciences of Würzburg-Schweinfurt (Vokietija), Tampere University of Applied Sciences (Suomija), University of Malaga (Ispanija), University of Tirana (Albanija), University Luigi Vanvitelli, Caserta (Italija), Kauno kolegija Higher Education Institution (Lietuva).

⁴⁰ Tiranos universitete, Albanijoje, 2024 m. sausio 8–12 d., Tamperės taikomųjų mokslų universitete, Suomijoje, 2024 m. spalio 27–30 d., Viurcburgo-Šveinfurto taikomųjų mokslų universitete, Vokietijoje, 2024 m. gruodžio 11–14 d.

Studijos užsienio kalba

Dar viena itin svarbi visapusiško tarptautiškumo plėtojimo Kauno kolegijoje dalis yra studentų iš užsienio pritraukimas laipsnį suteikiančioms studijoms. Siekiant pritraukti motyvuotus užsienio studentus, skatinant tarptautinės patirties dalijimąsi ir kompetencijų ugdymą, Kolegijoje kasmet siūloma vis daugiau studijų programų užsienio (anglų) kalba. 2021–2024 m. Kolegijoje studijų programų užsienio (anglų) kalba skaičius išaugo iki **3** iki **6** – *Programų sistemos, Tarptautinis verslas, Turizmo ir viešbučių vadyba, Anglų kalba ryšiams su visuomene, Bendrosios praktikos slauga ir Fotografija*. 2024 m. 5 studijų programos vykdytos anglų kalba ir tai sudarė 9,7 proc. nuo visų Kolegijoje registruotų profesinio bakalauro studijų programų. Šiose programose 2024 m. spalio 1 d. studijavo **168 studentai** (32 – THM, 65 – IB, 30 – EPR, 20 – BPS, 30 – PS, 1 – DIV).

Studijų programų užsienio (anglų) kalba skaičiaus didėjimas turėjo įtakos užsienio studentų skaičiaus augimui Kolegijoje (žr. 1 pav.). Nuo 2025 m. buvo planuojama pradėti vykdyti Burnos higienos⁴¹ ir Mados dizaino⁴² studijų programas anglų kalba, tačiau šios studijų programos studentų susidomėjimo nesulaukė.



1 pav. Užsienio studentų ir studijų programų užsienio (anglų) kalba skaičiaus kaita 2021–2024 m.

Pastarųjų metų statistika rodo, jog 2021 m. populiariausios buvo Turizmo ir viešbučių vadybos (20 studentų) bei Tarptautinio verslo (10 studentų) programos. 2022 m. abi šios programos pritraukė po 32 studentus. Tuo metu mažiausiai dėmesio sulaukė programa Anglų kalba ryšiams su visuomene – vos 3 studentai. 2023 m. ir toliau dominavo Tarptautinis verslas – 52 studentai. 2024 m., studijų programų pasiūlai išaugus iki 8, situacija pasikeitė: populiariausia tapo Anglų kalba ryšiams su visuomene (27 studentai), o po jos rikiavosi naujos programos – Programų sistemos (26 studentai) ir Bendrosios praktikos slauga (23 studentai). Fotografijos studijų programoje įstojusių skaičius nei vienais metais neužtikrino rentabilios programos vykdymo. Toks netolygus stojančiųjų skaičius studijų programose užsienio (anglų) kalba, kai kurių studijų programų nepatrauklumas užsienio rinkoms, reikalauja atlikti tikslių užsienio rinkų analizę, siekiant identifikuoti patrauklias studijų kryptis atvykstantiems studentams iš užsienio šalių.

⁴¹ 2024-11-22 Akademinės tarybos nutarimas Nr. AT-62

⁴² 2024-11-22 Akademinės tarybos nutarimas Nr. AT-61

2021 m. Kolegijai suteikta teisė vykdyti užsienyje įgytų kvalifikacijų akademinį pripažinimą⁴³. Kolegija, siekiant užtikrinti užsienyje įgytų kvalifikacijų akademinio pripažinimo skaidrumą, taiko SKVC patvirtintus vertinimo kriterijus⁴⁴, kurie yra viešai prieinami pareiškėjams. Užsienio piliečių, besirenkančių studijas Kolegijoje užsienio (anglų) kalba, skaičius įtakoja užsienio kvalifikacijų pripažinimo atvejų skaičius, kuris 2021–2024 m. išaugo daugiau nei 3,5 karto – nuo 34 iki 124 atvejų.

2021–2024 m. vykdant užsieniečių priėmimą į nuolatinės studijas užsienio (anglų) kalba, Kolegija susidūrė su nacionalinio ir institucinio lygmens problemomis.

Nacionaliniu lygmeniu išryškėjo problemos, susijusios su migracijos apribojimais stojantiems. Be to, pastebima, kad Lietuvos aukštojo mokslo konkurencingumas tarptautinėje erdvėje ir koleginio sektoriaus neapibrėžtumas bei profesinės magistrantūros nebuvimas turi įtakos stojančiųjų pasirinkimui. Stebimas skirtumas tarp studentų, pasirašančių studijų sutartis ir realiai atvykstančių studijuoti, skaičiaus. Tam įtakos turi nestabili geopolitinė situacija bei teisės aktų, susijusių užsienio studentų atvykimu, pasikeitimai.

Kolegija Instituciniu lygmeniu neturi parengto tarptautinio studijų marketingo plano. Ribota studijų programų užsienio (anglų) kalba pasiūla, nepakankama užsienio studentų priėmimo proceso skaitmenizacija, perteklinės administracinės procedūros, nepakankamas personalo pasirengimas dirbti su užsienio studentais, užsienio studentų integracijos sunkumai Kolegijos bendruomenėje – tai problemos, kurias būtina spręsti.

2025 metais buvo išskirtos tikslinės šalys, atsižvelgiant į Study in LT strategines kryptis bei atliktą užsienio rinkos analizę, siekiant suformuoti patrauklų studijų programų užsienio (anglų) kalba paketą. Kitas svarbus etapas yra studijų tarptautinio marketingo plano, pritaikyto tikslinių šalių kontekstams, parengimas. Dalyvaujant Europos universitetų aljanso UNINOVIS – Data for L.I.F.E. veiklose, planuojama pasinaudoti partnerių patirtimi, kryptingai vykdant tarptautinio studijų marketingo veiklas, bei bendradarbiauti vykdant užsienio studentų pritraukimą. Numatomos užsienio studentų pritraukimo priemonės, taip pat grindžiamos Study in LT Užsienio studentų pritraukimo mokyti Lietuvos aukštojo mokslo švietimo institucijose bei integracijos į darbo rinką komunikacijos ir rinkodaros strategija 2025–2029 m.

Siekiant pritraukti motyvuotus užsienio studentus iš tikslinių šalių, reikia tobulinti bendradarbiavimą su užsienio agentais, atstovauti Kolegiją tarptautinėse studijų mugėse, aktyviau naudotis švietimo reklamos internetinių platformų teikiamomis galimybėmis.

Kolegijai, tapus Europos universitetų aljanso UNINOVIS – Data for L.I.F.E. dalimi bei plėtojant partnerystę, sudaromos galimybės studentams studijuoti **dvigubo diplomo** studijų programose. Dvigubo diplomo studijos gali turėti teigiamą poveikį užsienio studentų pritraukimui, Kolegijos žinomumui tarptautinėje erdvėje, prisidėti prie visapusiško tarptautiškumo Kolegijoje vystymo bei padėti siekti numatytų studentų ir akademinio personalo mobilumo rodiklių. Rekomenduojama vystyti bendradarbiavimą su užsienio aukštojo mokslo institucijomis, prioritetą teikiant aljanso partneriams, sudarant studentams galimybes įgyti tarptautinės patirties studijuojant **dvigubo diplomo Automatikos ir robotikos, Ergoterapijos, Socialinio darbo ir Pardavimų ir marketingo** studijų programas.

Siekiant pritraukti užsienio studentus, kasmet didinama **studijų programų užsienio (anglų) kalba** pasiūla. Įvertinus Kolegijos padalinių galimybes, numatoma vykdyti studijų programas užsienio (anglų) kalba - **Kibernetinės sistemos ir sauga, Automatika ir robotika, Žaliosios**

⁴³ LR ŠMSM 2021-05-28 įsakymas Nr. V-908 „Dėl teisės vykdyti išsilavinimo ir kvalifikacijų, susijusių su aukštuoju mokslu ir įgytų pagal užsienio valstybių ir tarptautinių organizacijų švietimo programas, akademinį pripažinimą suteikimo Kauno kolegijai“

⁴⁴ *Bendrosios ir individualios rekomendacijos*, žr. <https://skvc.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/kvalifikaciju-pripazinimas/aukstuju-mokyklu-konsultavimas/>

energetikos inžinerija, Kosmetologija, Taikomoji komunikacija, Logistika, Organizacijų vadyba, Pardavimai ir marketingas, Kineziterapija ir Dietetika.

Pažymėtina, kad studijų programų **Kibernetinės sistemos ir sauga** bei **Logistika** vykdymas užsienio (anglų) kalba neatsiejamas nuo Ekscelencijos centro (angl. **Excellence Hub**)⁴⁵ veiklą, kurios sudarytų palankias sąlygas tarptautiniam žinių bei patirties perdavimui, skatintų inovatyvių mokymo(si) metodų taikymą ir užtikrintų glaudesnę akademinės bendruomenės bei socialinių partnerių sąveiką. Tokiu būdu Ekscelencijos centras (angl. **Excellence Hub**) ne tik reikšmingai prisidėtų prie šių studijų programų kokybės užtikrinimo, bet ir stiprintų jų konkurencingumą tarptautiniame kontekste.

Didinant studijų programų konkurencingumą ir patrauklumą, būtina vystyti **tarpkryptines** studijas - **Komunikacijos studijų kryptyje**, integruojant kalbos studijų ir komunikacijos aspektus, bei **Maisto technologijos studijų kryptyje**, integruojant maisto technologijos ir verslo aspektus.

2028 m. pradėjus vykdyti profesinės magistrantūros studijas **Kosmetologijos ir Rinkodaros studijų kryptyse**, bendradarbiaujant su aljanso partneriais tikslinga įvertinti ir jungtinės profesinės magistrantūros studijų vykdymo perspektyvas. Jungtinių profesinės magistrantūros studijų programų vykdymas prisidėtų prie Europos universitetų aljanso UNINOVIS – Data for L.I.F.E. tvarumo užtikrinimo ir didintų Kauno kolegijos konkurencingumą tarptautinėje erdvėje.

Ilgalaikėje perspektyvoje, pradėjus vykdyti profesinės magistrantūros studijų programas **Mitybos, Reabilitacijos, Slaugos ir akušerijos** bei **Pedagogikos studijų kryptyse**, būtų tikslinga apsvaistyti jungtinės profesinės magistrantūros studijų vykdymo perspektyvas, prioritetą teikiant bendradarbiavimui su Europos universitetų aljanso UNINOVIS – Data for L.I.F.E. partneriais.

Studentų ir dėstytojų mobilumas

Studijų tarptautiškumui užtikrinti svarbus studentų ir akademinio personalo mobilumas. 2021–2024 m. Kolegijos bendruomenė naudojosi Europos komisijos „Erasmus+“, „Nordplus“ mainų programų ir dvišalių sutarčių teikiamaomis naudomis.

2021–2024 m. Kolegijoje stebimas augantis **išvykstančių** studentų skaičius. Per šį laikotarpį išvykstančių studentų skaičius išaugo beveik 3 kartus (žr. 25 lentelę).

25 lentelė. Bendras ir pagal Erasmus +/ NordPlus mainų programas išvykusių studentų skaičius 2021–2024 m.

Išvykstančių studentų skaičius	2021 m.	2022 m.	2023 m.	2024 m.
Bendras išvykusių studentų skaičius	264	330	414	603
Išvykusių pagal mainų programas studentų skaičius (Erasmus+ / Nordplus)	134	282	332	406

2024 metų pabaigoje, bendras išvykstančių studentų procentas nuo siųstinių studentų skaičiaus **sudarė 11,71 proc.** 2021–2024 metais **sumažėjo studentų, dalyvavusių ilgalaikiame mobilume**, bet išaugo **studentų, dalyvavusių trumpalaikiame mobilume, skaičius**. Išvykstančių studentų skaičiaus augimą iš dalies lėmė galimybė išvykti pagal trumpalaikį mobilumą – BIP (angl. *blended intensive programmes*). 2024 m. šia galimybe pasinaudojo VF – 84 studentai, MUF – 42 studentai, MF – 47 studentai, ITF – 24 studentai, ALF – 1 studentas. Studentų išvykstamojo mobilumo pasiekimai nuo 2022 metų padaliniuose buvo netolygūs. Didžiausias procentas nuo visų studentų dalyvavusių ilgalaikiame mobilume buvo pasiektas šiose

⁴⁵ Europos universitetų iniciatyvos projektas UNINOVIS – Data for L.I.F.E (projekto Nr. 101177239 UNINOVIS-ERASMUS-EDU-2024-EUR-UNIV

studijų kryptyse – Verslo, Turizmo ir poilsio, Maisto technologijos, Dailės, Slaugos ir akušerijos, Reabilitacijos ir Farmacijos. Reikia pastebėti, kad Verslo ir Turizmo ir poilsio kryptyse realizuojamose programose yra privalomi mobilumo langai ir tai užtikrina nuolatinį mobilumo srautą. Deja yra studijų programų visuose fakultetuose, kur mobilumo situacija yra itin sudėtinga, pvz., Multimedijos technologija, Burnos higiena, Fotografija, Taikomoji komunikacija. Šioms programoms yra būtina ieškoti lankstesnių mobilumo formų ir (ar) užtikrinti jų tarptautiskumą pasitelkiant kitas visapusiško tarptautiškumo priemones.

2024 m. Kolegijai įsiliejus į Europos universitetų aljansą UNINOVIS – Data for L.I.F.E., prioritetu tampa studentų ir personalo mobilumas partnerinėse aljanso institucijose. Svarbu paminėti ir tai, kad Kauno kolegija, kartu su VDU, VU ir KU, pirmą kartą teikė paraišką ir gavo finansavimą mobilumo veiklų konsorciui „Mokytojai Lietuvos ateiviai: mokytojų rengimo stiprinimas per tarptautinį mobilumą“. Šis papildomas finansavimo šaltinis pedagogikos krypties studentų ir dėstytojų mobilumui padės pasiekti daug didesnį personalo ir studentų įsitraukimą bei praplės galimybes įgyti itin svarbios tarptautinės patirties.

Skatinant studentus dalyvauti ilgalaikiame mobilume, studentams sudaroma galimybė gauti papildomą finansavimą iš Kolegijos įsteigto Tarptautiškumo vystymo fondo. Studijų programų, kuriose būtų privalomas mobilumo langas, įvedimas kituose fakultetuose galėtų būti veiksmingas būdas paskatinti nuolatinį mobilumo srautus, tačiau yra būtina atsižvelgti į kiekvienos studijų programos specifiką.

2021–2024 m. Kolegijoje stebimas augantis **atvykstančių** studentų skaičius, tačiau taip pat fiksuojamas atvykstančių studentų skaičiaus netolygumas (žr. 26 lentelę).

26 lentelė. Bendras ir pagal Erasmus +/ NordPlus mainų programas atvykstančių studentų skaičius 2021–2024 m.

Išvykstančių studentų skaičius	2021 m.	2022 m.	2023 m.	2024 m.
Bendras atvykstančių studentų skaičius	232	338	576	463
Pagal mainų programas atvykusių studentų skaičius (Erasmus+ / Nordplus)	107	231	420	392

2024 m. pabaigoje bendras atvykstančių studentų procentas nuo nuolatinėse studijose studijuojančių studentų **yra 10,60 proc.** 2021–2024 m. atvykstančių studentų skaičius išaugo. Atvykstančių, kaip ir išvykstančių, studentų skaičiaus augimą iš dalies lėmė galimybė atvykti pagal trumpalaikį mobilumą: VF – 70 studentų, MUF – 31 studentas, MF – 40 studentų, ITF – 30 studentų, ALF – 36 studentai.

27 lentelė. Išvykstančių ir atvykstančių studentų skaičiaus santykis padalinuose

Fakultetas	2021 m.		2022 m.		2023 m.		2024 m.	
	išvykę	atvykę	išvykę	atvykę	išvykę	atvykę	išvykę	atvykę
MF	49	80	140	144	135	126	148	121
MUF	17	49	29	15	73	91	131	105
ITF	19	28	32	32	63	56	47	57
VF	179	75	129	147	143	303	269	144
ALF	-	-	-	-	-	-	8	36
Viso:	264	232	330	338	414	576	603	463

2021–2024 m. Kolegijoje stebimas augantis darbuotojų mobilumas. 2024 m. pabaigoje fiksuota **417** darbuotojų išvykstamojo mobilumo atvejų, tai sudarė **25,18 proc.** nuo bendro darbuotojų skaičiaus, tuo tarpu į Kolegiją atvyko **218** užsienio dėstytojai, iš kurių didžioji dalis atvyko pagal mainų programas. Nors darbuotojų mobilumo mastai nuolat augo, tačiau būtina

labiau orientuotis į kokybinį rezultatą, siekiant užtikrinti, kad tarptautinė patirtis prisidėtų prie ilgalaikių iniciatyvų, projektų ir bendrų studijų veiklų plėtros.

28 lentelė. Išvykstančių ir atvykstančių darbuotojų skaičiaus santykis padaliniuose 2021–2024 m.

Fakulteta s	2021 m.		2022 m.		2023 m.		2024 m.	
	išvykęs	atvykęs	išvykęs	atvykęs	išvykęs	atvykęs	išvykęs	atvykęs
MF	38	21	135	67	92	53	78	51
MUF	28	25	58	28	38	67	115	40
ITF	47	16	62	16	66	26	61	28
VF	42	38	92	41	51	57	91	52
ALF	-	-	-	-	-	-	29	9
ADMIN	10	9	36	7	23	11	43	38
Viso:	165	109	383	151	270	214	417	218

2024 metais pradėtas skirti didesnis dėmesys visapusiško tarptautiškumo užtikrinimo veikloms, kurios leidžia įgyti tarptautinę patirtį tiems studentams bei dėstytojams, kurie dėl įvairių priežasčių negali dalyvauti tarptautinio mobilumo veiklose. Dalyvavimas šiose veiklose iki 2024 metų nebuvo dokumentuojamas, duomenys apie veiklų dalyvius nerenkami, todėl 2024 metais buvo atnaujintos atitinkamos tvarkos ir procedūros, įtraukiant įpareigojimą dekanų įsakymu tvirtinti studentų, dalyvaujančių atvykusių pagal mainų programas dėstytojų paskaitose / seminaruose / mokymuose, intensyviose programose bei mišrioje intensyvioje sąrašus. Tikslaus visapusiško tarptautiškumo veiklų dokumentavimo poreikis dar labiau auga nuo 2025 metų, kuomet prasidėjo bendros veiklos su UNINOVIS aljanso partneriais ir yra būtina pasiekti nusimatytus rodiklius. Didelę reikšmę visapusiško tarptautiškumo veiklų plėtojimui turi Kolegijoje vykdomos mišrios intensyvios bei intensyvios programos. 2024 metais įgyvendintos 8 Erasmus+ mišrios intensyvios programos, taip pat vyko ir Nordplus programos intensyvios savaitės bei intensyvios programos pagal dvišalius susitarimus. Vien tik mišrioje intensyvioje programose dalyvavo 188 Kolegijos studentai bei daugiau nei 20 dėstytojų, o dar daugiau nei 60 studentų dalyvavo kitose tarptautinėse veiklose.

Nors 2021–2024 metais Kolegija plėtojo strategines partnerystes, orientuojantis į bendradarbiavimo plėtrą su UNINOVIS universitetų aljanso partneriais, stiprino bendradarbiavimą su užsienio partneriais, įsteigė Tarptautiškumo vystymo fondą, įgyvendino kitas priemones tarptautinių veiklų skatinimui, tačiau nepavyko pasiekti užsibrėžtų studentų ilgalaikio mobilumo rodiklių. Tam neigiamos įtakos turėjo nepalanki geopolitinė situacija bei socialiniai ir ekonominiai veiksniai.

Vertinant kitų Lietuvos ir užsienio aukštųjų mokyklų tarptautiškumo veiklos kryptis, pastebima, kad tarptautiškumo plėtra glaudžiai siejama su dalyvavimu Europos universitetų aljansų veiklose, dalyvavimu mainų programose bei bendrų tarptautinių projektų rengimu ir įgyvendinimu. Dauguma Lietuvos aukštųjų mokyklų priklauso aljansams (VU – „Arqus“, VDU – „Transform4Europe“, o KTU – „ECIU“, VIKO – „HEROES“, KU – „NEOLAia“, Vilnius Tech – „ATHENA“), kurių tikslas sukurti erdvę tarptautiniam bendradarbiavimui ir partnerystei, vystant studijų tarptautiškumą, skatinant tarptautinį mobilumą, mokymą(si) visą gyvenimą, tarpkultūriškumą ir daugiakalbystę, procesų skaitmeninimą, bei skatinti aukštą pridėtinę vertę kuriančios mokslo ir meno veiklos vystymą. Aukštųjų mokyklų patirtis rodo, kad ši kryptis yra viena veiksmingiausių institucinės transformacijos priemonių, leidžiančių užtikrinti aukštosios mokyklos konkurencingumą tarptautinėje erdvėje.

Kita svarbi kryptis – mobilumas, kuris išlieka vienu iš pagrindinių tarptautiškumo rodiklių. Lietuvos ir užsienio aukštosios mokyklos sistemingai skatina studentus ir personalą dalyvauti Erasmus+, Nordplus bei kitose programose, o inovatyvios institucijos (pvz., Tampere's taikomųjų mokslų universitetas, VDU ir KTU, kt.) vis dažniau derina fizinį ir virtualų mobilumą, taip

sudarydamos lankstesnes galimybes platesnei dalyvių grupei. Ši praktika sudaro prielaidas tarptautinės patirties prieinamumui didinti bei užtikrina, kad tarptautiškumo nauda pasiektų kuo įvairesnes akademinės bendruomenės grupes.

Ne mažiau svarbi tarptautiškumo dimensija yra tarptautiniai projektai. Lietuvos ir Europos universitetuose (pvz., VU, KTU, LSMU, VDU, Malagos, Tiranos universitetas ir kt.) vis daugiau dėmesio skiriama aukšto lygio mokslinės pažangos bei inovacijų projektams, tokiems kaip „Horizon Europe“, kurie ne tik stiprina institucijų mokslo potencialą, bet ir prisideda prie bendrų žinių kūrimo tarptautiniu mastu. Tuo tarpu kolegijos bei taikomųjų mokslų universitetai (VIKO, KVK) kartu su partneriais kaip TAMK ar THWS aktyviai įgyvendina Erasmus+ KA2 projektus, skirtus studijų programų modernizavimui ir praktinių įgūdžių ugdymui, taip atsakydami į darbo rinkos poreikius bei skatindami praktikos grįstą tarptautiškumą.

Apibendrinant galima teigti, kad tarptautiškumo plėtra aukštesiose mokyklose tampa neatsiejama aukštojo mokslo transformacijos dalimi. Ji didina studentų ir darbuotojų įvairovę, stiprina įtrauktį, sudaro sąlygas ugdyti globaliąsias kompetencijas ir kelia institucijų kokybę tarptautiniu mastu. Todėl Kolegijai reikalinga ateityje kryptingai tobulinti savo veiklą. Vienas prioritetų – užtikrinti visų padalinių aktyvesnį įsitraukimą į tarptautiškumo procesus, organizuojant informacinius renginius, motyvuojant darbuotojus ir studentus bei užtikrinant vienodą galimybių prieinamumą. Didelis dėmesys turėtų būti skiriamas kokybiniais rezultatais: tarptautinės partnerystės bus vertinamos ne tik per mobilumo ar kviestinių dėstytojų skaičių, bet ir per ilgalaikių projektų, bendrų publikacijų bei dvigubo diplomo iniciatyvų pridėtinę vertę. Siekiant išplėsti galimybes, bus diversifikuojamos finansavimo priemonės, neapsiribojant Erasmus+ ar Nordplus programomis.

Siekiant plėtoti institucinį tarptautiškumą pritraukiant daugiau motyvuotų studentų laipsnį suteikiančioms studijoms bei mainams, reikalinga įdiegti tarptautiškumo principus į institucijos valdymą, kokybės užtikrinimą ir strateginį planavimą. Dvikalbių arba anglų kalba vykdomų studijų programų plėtra taip pat pasitarnautų didinant kolegijos patrauklumą tarptautiniu mastu.

Kauno kolegijos tarptautinės reputacijos stiprinimas leistų pritraukti daugiau dėstytojų / tyrėjų iš užsienio. Siekiant šio augimo būtų tikslinga aktyviai komunikuoti institucijos pasiekimus, vertybes ir iniciatyvas tarptautinėje erdvėje. Labai svarbu yra aktyviai dalyvauti tarptautinėse švietimo mugėse, renginiuose, akademinėse konferencijose bei skelbti informaciją tarptautinėje žiniasklaidoje ir akademinėse platformose.

3.5. Infrastruktūra

Infrastruktūra Kauno mieste

Kolegijos infrastruktūrą Kauno mieste sudaro 14 pastatų, kurių bendras plotas siekia 37 159,48 kv. m. Laboratorijoms skirta 4 336 kv. m arba apie 12 proc. viso infrastruktūros ploto. Teorinių auditorijų plotas siekia 7 648,66 kv. m, daugiausia jų įrengta Pramonės pr. 20 ir 22 adresais. Kompiuterių klasėms skirta 2 915,44 kv. m, užtikrinant galimybes skaitmeninių kompetencijų tobulinimui.

29 lentelė. Kolegijos infrastruktūra Kauno mieste

Adresas	Bendras pastato plotas, kv.m	Laboratorija, plotas kv.m	Auditorija teorinė, plotas kv.m	Kompiuterių klasė, plotas kv.m
Pramonės pr. 20	13 187,43	1 205	2 818	1 503
Pramonės pr. 22	10 280,64	985	2 046	572
Pramonės pr. 22A	4 040,37	0	305,66	570,44
A. Mackevičiaus g. 27A (CR)	1 120,69	115	500	0

A. Mackevičiaus g. 27 (galerija)	603,68	0	352	62
A. Mackevičiaus g. 27A (keramika)	162,71	52	57	0
A. Mackevičiaus g. 60	719,5	0	298	121
K. Šklėrio g. 1	602,8	102	154	0
K. Petrausko g. 15	1 952,85	395	441	0
Aukštaičių g. 53A	550,65	122	64	0
Puodžių g. 11	1 684,56	761	115	0
Muitinės g. 15	1 540,16	599	178	42
Gedimino g. 41	713,44	0	320	45
VISO:	37 159,48	4 336	7 648,66	2 915,44

Viena iš Kauno kolegijos teritorijų (10,010 ha) – Pramonės pr. miestelis, apimantis Pramonės pr. 20, Pramonės pr. 22 ir Pramonės pr. 22A pastatus (Pramonės pr. miestelio pastatuose laboratorijos užima apie 8 proc. patalpų, teorinėms paskaitoms skirta apie 19 proc. patalpų ploto, kompiuterinės klasės užima 10 proc. patalpų). Administracinės paskirties, dėstytojų, posėdžių kabinetai ir poilsio erdvės apima apie 14 proc. visų pastatų ploto. Pramonės pr. miestelio pastatuose įsikūrusi Kolegijos administracija, Menų ir ugdymo fakultetas, Kalbų centras, Informatikos, inžinerijos ir technologijų fakultetas, Reklamos ir medijų centras, Verslo fakultetas, taip pat Sveikatingumo ir sporto centras, Biblioteka ir mokslinės komunikacijos centras.

Šiuose pastatuose įrengtos technologijų ir inžinerijos kryptų studijoms bei mokslo tyrimams svarbios laboratorijos: Medžio dirbtuvės, Robotikos centras (laboratorija), Maisto technologijų laboratorijos (Liofilizavimo ir dražeravimo, Duonos ir konditerijos produktų technologijų, Fermentacijos produktų technologijų, Pieno produktų technologijų, Mėsos produktų technologijų, Fermentuotų gėrimų gamybos, Viešojo maitinimo, Maisto technologijų procesų), Chemijos laboratorijos, Mikrobiologijos laboratorija, Geodezinių matavimų laboratorija, GIS analizės laboratorija, Agrotechnologijų laboratorija, Geoduomenų apdorojimo laboratorija, Darbo saugos ir įrengimų laboratorija, Juslinės analizės laboratorija, Maisto produktų cheminės analizės laboratorija, Instrumentinės analizės laboratorija, Nekilnojamo turto kadastro laboratorija. Daugelio laboratorijų technologinis atnaujinimo lygis yra geras.

Pramonės pr. esančių pastatų techninė būklė vertinama gerai, lanksti pastatų struktūra leidžia atlikti rekonstrukcijas, didelė leistina elektros galia sudaro galimybes plėsti laboratorijas, įrengta saulės elektrinė (Pramonės pr. 22) prisideda prie energetinių išlaidų mažinimo, pastatai yra pritaikyti judėjimo negalią turintiems asmenims, o didelis žemės sklypas suteikia galimybes infrastruktūros plėtrai. Tačiau šiuose pastatuose yra žemas užimtumas – vidutiniškai apie 26–34 proc., o prasta kelių infrastruktūra gali pareikalauti papildomų investicijų.

Dalis pastatų yra išsidėstę Žaliakalnio teritorijoje (A. Mackevičiaus g. 27, A. Mackevičiaus g. 27A, A. Mackevičiaus g. 60, K. Šklėrio g. 1, K. Petrausko g. 15, Aukštaičių g. 53A pastatai) (4,1314 ha). Šiuose pastatuose laboratorijos užima apie 14 proc. patalpų, teorinėms paskaitoms skirta apie 33 proc. patalpų ploto, kompiuterinės klasės užima 3,2 proc. patalpų. Administracinės paskirties, dėstytojų, posėdžių kabinetai ir poilsio erdvės apima apie 10 proc. visų pastatų ploto. Žaliakalnio pastatuose įsikūrę Menų ir ugdymo fakulteto administracija ir Menų akademija, Medicinos fakultetas.

A. Mackevičiaus g. esantys pastatai yra aktyviai išnaudojami – užimtumas siekia 59–72 proc., juose įkurtos specializuotos kūrybinės erdvės menų studijų programų studentams, kuriamas Šiuolaikinės analoginės fotografijos centras. Tačiau dalies pastatų techninė būklė vertinama patenkinamai: jie nepritaikyti asmenims su judėjimo negalia, patenka į kultūros paveldo teritoriją, tad rekonstrukciją ir energetinio naudingumo didinimą riboja paveldosaugos reikalavimai. A. Mackevičiaus g. 60 pastato būklė yra pagerinta renovacijos metu, tačiau pastatas taip pat patenka į kultūros paveldo teritoriją, trūksta funkcinių erdvių studijų procesui vykdyti, o rekonstrukcijos galimybės ribotos dėl paveldosaugos reikalavimų.

K. Petrausko g. 15 ir Aukštaičių g. 53A pastatų vidutinis užimtumas siekia 51 proc., juose įsikūrusios Burnos ir dantų priežiūros, Dantų technologijų, Praktikų, Ikiklinikinio darbo su pacientais, Klinikinio darbo su pacientais, Vaistų technologijos laboratorijos. Tačiau pastatai nepritaikyti asmenims su judėjimo negalia. Žemas patalpų aukštis (Aukštaičių g. 53A) riboja galimybes įrengti laboratorijas ir specializuotas mokymo erdves, nors pastato būklė vertintina kaip gera. K. Petrausko g. pastatas turi didelę aptvertą teritoriją, yra plėtros galimybės, modernizuojant ar rekonstruojant ūkinius pastatus, tačiau patenka į kultūros paveldo zoną, todėl galimi apribojimai statybų ar rekonstrukcijos darbams.

Senamiesčio teritorijoje (Gedimino g. 41, Puodžių g. 11, Muitinės g. 15) (0,3195 ha) esančiuose pastatuose laboratorijos užima apie 35 proc. patalpų, teorinėms paskaitoms skirta apie 16 proc. patalpų ploto, kompiuterinės klasės užima 2 proc. patalpų. Administracinės paskirties, dėstytojų, posėdžių kabinetai ir poilsio erdvės apima apie 11 proc. visų pastatų ploto. Šiuose pastatuose įsikūrę Medicinos fakultetas, Verslo fakultetas, Verslumo ir kūrybiškumo centras.

Gedimino g. esantis pastatas nėra aktyviai naudojamas – veikia „Ideapoint“ verslumo ir kūrybiškumo centras, taip pat įrengtos 4 auditorijos imitacinių bendrovių veiklai bei 3 kabinetai darbuotojams. Pastatas išsiskiria istorine architektūra, patrauklia vieta miesto centre, kas galėtų būti patrauklu naujiems naudotojams. Tačiau pastate yra pasenusi infrastruktūra, žema energinio efektyvumo klasė, reikalingas fasado atnaujinimas, o kultūros paveldo statusas riboja galimybes atlikti reikšmingus statybos ar modernizavimo darbus.

Puodžių g. 11 pastate aktyviai naudojamas – vidutinis užimtumas siekia virš 60 proc., jame įsikūręs Kosmetologijos katedros diagnostikos kabinetas. Vieta miesto centre užtikrina gerą prieinamumą naudotojams, o įrengta saulės elektrinė leidžia sumažinti energetinių resursų naudojimo išlaidas. Vis tik pastatui reikalingas atnaujinimas: pastatas nepritaikytas asmenims su negalia, reikalinga modernizuoti šildymo ir vėdinimo sistemas, atnaujinti elektros instaliaciją.

Muitinės g. pastate yra įkurtos Genetikos, Dietetikos, Histologijos laboratorijos. Šiuo metu ten esančias Biochemijos ir hematologijos bei Mikrobiologijos laboratorijas planuojama perkelti į Pramonės pr. 22. Dėl netinkamo patalpų išplanavimo studijų proceso organizavimas ir vykdymas šiame pastate yra apsunkintas, trūksta funkcinų zonų ir lankstaus pritaikymo galimybių įrengiant laboratorijas / auditorijas. Nors pastatas pasižymi istorine architektūra, patrauklia vieta miesto centre, tačiau kultūros paveldo statusas riboja rekonstrukcijos galimybes labiau pritaikyti pastatą studijų vykdymui. Vis tik senųjų pastatų atnaujinimas gali tapti tvaria investicija. Integravus modernias technologijas, pritaikius erdves bei optimizavus jų naudojimą, įmanoma išlaikyti istorines vertybes ir kartu užtikrinti šiuolaikinius energinius bei funkcinius poreikius. Kai kurie objektai (Pramonės pr. 20, Pramonės pr. 22, K. Petrausko g. 15) turi patalpas, tinkamas nuomai. Tai suteikia galimybių plėtoti partnerystes, vykdyti bendruomenines veiklas ir generuoti papildomas pajamas. Stebimas netolygus pastatų panaudojimas reikalauja sprendimų optimizuoti erdvių paskirstymą ir naudojimą, o prieinamumo trūkumas asmenims su negalia reikalauja atlikti būtinas pritaikymo priemones.

Taip pat Kauno mieste yra 4 studentų bendrabučiai (Taikos pr. 121, V. Krėvės pr. 90, V. Krėvės pr. 92, Kalniečių g. 126), iš kurių vienas yra renovuotas (Kalniečių g. 126), dviejų bendrabučių (V. Krėvės pr. 90, V. Krėvės pr. 92) renovacija numatyta 2025–2026 metais. Taikos pr. 121 bendrabučio pastato būklė yra bloga, reikalinga renovacija. Bendrabučiuose esantys 478 kambariai, užtikrina galimybę apgyvendinti reikšmingą studentų dalį. Nuosekliai atnaujinami kambariai ir bendro naudojimo patalpos bendrabučiuose Krėvės pr., vykdoma bendrabučių sistemos pertvarka leidžia gerinti studentų gyvenimo sąlygas, tačiau reikalingos investicijos atnaujinti gyvenamuosius kambarius Kalniečių g. 126 bendrabutyje. Taip pat stebimas nepakankamas bendrabučių užimtumas, nepakankamas automobilių stovėjimo vietų skaičius, ribotos galimybės įrengti saulės elektrines, susiduriama su administraciniais ir kultūriniais iššūkiais apgyvendinus užsienio šalių studentus.

Infrastruktūra Alytuje

Kolegija turi regioninius padalinius Alytuje ir Tauragėje. Alytaus regione veikia Alytaus fakultetas, kuriam priklauso žemės sklypas Studentų g. 7, Alytuje su inžineriniais statiniais (futbolo aikštelės, paplūdimio tinklinio aikštelė, tvora su vartais), mokslo paskirties pastatai, esantys Studentų g. 7 ir 11, Seirijų g. 11, Alytuje (30 lentelė).

30 lentelė. Kolegijos infrastruktūra Alytuje

Adresas	Pastatai / inžineriniai statiniai	Bendras pastato plotas, kv.m
Studentų g. 7, Alytus	Sklypas	10 495 kv. m.
	Futbolo aikštelė	5 745,71 kv. m.
	Paplūdimio tinklinio aikštelė	440,24 kv. m.
	Futbolo aikštelė	580 kv. m.
	Tvora su vartais	473,55 kv. m.
Studentų g. 11, Alytus	Laboratorija	388,14 kv. m.
	Mokslo paskirties pastatas	374,23 kv. m.
	Vėjo jėgainė	-
Studentų g. 17, Alytus	Mokslo paskirties pastatas	5 355,54 kv. m.
	Kiemo statiniai (baseinas)	-
	Kiemo statiniai (kiemo aikštelė)	-
Seirijų g. 2, Alytus	Mokslo paskirties pastatas	3 465,68 kv. m.

Alytaus mieste esantis didelis sklypas, kuriame nėra pastatų, o esami pastatai – nesudėtingi inžineriniai statiniai, leidžia šį sklypą pritaikyti ateities poreikiams – naujo statinio statybai. Studentų g. 7, Alytuje planuojama sukurti šiuolaikišką, eksperimentams ir taikomajai veiklai skirtą žaliąją inovacijų erdvę, integruotą į maisto ir sveikos gyvensenos tyrimų centrą. Bendras pastato plotas 801,02 m².



2 pav. Šiltnamio statyba ir sporto paskirties inžinerinio statinio rekonstravimas

Alytaus fakulteto pastate, esančiame Studentų g. 17, Alytus (5 355,54 kv. m), auditorijos užima 1198,67 kv. m., laboratorijos – 399,18 kv. m., kompiuterių klasės – 0 kv. m., administracinės patalpos – 524,88 kv. m. Pastate yra įrengta saulės elektrinė. Pastatas nėra pilnai pritaikytas asmenims su negalia.

Atnaujinus esamą aktų salę ir kitas patalpas (400 kv. m.), planuojama šiame pastate įkurti mokslinių taikomųjų tyrimų centrą maisto ir sveikos gyvensenos srityje, atliepanti regiono poreikius (3 pav.). Taip pat yra poreikis renovuoti Alytaus fakulteto bibliotekos erdves, pritaikant jas šiuolaikiniams poreikiams ir derinant prie kitų moderniai renovuojamų erdvių.



3 pav. Mokslinių taikomųjų tyrimų centrą maisto ir sveikos gyvensenos srityje vizija

Šios erdvės bus įrengtos įgyvendinant didžiausią Kolegijos projektą – „Kauno ir Alytaus kolegijų veiklos pertvarka, sukuriant mokslinių taikomųjų tyrimų centrą maisto ir sveikos gyvensenos srityje (Foodtech and Health Innovation Hub)“. Projekto tikslas – stiprinti maisto technologijas Alytaus regione, įkuriant naujas maisto technologijų laboratorijas ir žaliąją inovacijų erdvę. Projektas padės vystyti mokslinius tyrimus, konsoliduoti studijų programas ir gerinti MTEP infrastruktūrą, atliepiant verslo poreikius.

Studentų g. 11 pastate (762,37 kv. m), esančios laboratorijos ir kitos mokslo paskirties patalpos naudojamos statybos inžinerijos, transporto inžinerijos, maisto technologijos, bendros praktikos slaugos studijų krypties studijoms vykdyti.

Mokslo paskirties pastatas, esantis Seirijų g. 2, Alytus (3 465,68 kv. m. kv. m), yra geros būklės, tačiau esamas patalpų išplanavimas netinkamas studijų procesui vykdyti – trūksta funkcinų erdvių ir lankstumo.

Alytaus fakultetas taip pat turi bendrąbutį (Studentų g. 14, Alytus), kuris yra mažai apgyvendintas (28 gyventojai), o dalis jo patalpų priklauso privatiems asmenims, kas apsunkina pastato valdymą, renovacijų organizavimą. Vis tik bendrąbučiui reikalingas infrastruktūros atnaujinimas ir renovacija, siekiant užtikrinti patogų, modernų ir studentų poreikius atitinkantį apgyvendinimą.

Įvertinus Alytaus fakulteto infrastruktūrą, galima teigti, kad Alytaus fakultete esančios didelės erdvės bei šiuo metu vykdomas projektas sudaro palankias sąlygas plėtrai ir ateityje. Taip pat įrengta 89,71 kW saulės elektrinė, kurios energijos gamyba padeda prisidėti prie tvarumo, sumažina energijos išlaidas ir suteikia fakultetui galimybę naudotis atsinaujinančiais energijos šaltiniais.

Infrastruktūra Tauragėje

Kauno kolegijos Tauragės skyrius yra įsikūręs Tauragės „Aušros“ progimnazijos mokomosiose ir pagalbinėse patalpose (1 078,87 kv. m), todėl išvengiama papildomų išlaidų naujų pastatų statybai ar nuomai. Patalpose yra tinkama bazinė infrastruktūra, maži eksploataciniai kaštai. Tačiau patalpos nėra specialiai pritaikytos koleginei veiklai, trūksta aukštajam mokslui būdingos laboratorinės, technologinės ar mokslinių tyrimų įrangos. Taip pat naudojantis

progimnazijos patalpomis yra ribotas veiklos savarankiškumas, vykdant kolegijos akademines ir praktines veiklas.

Ivertinus Kolegijos infrastruktūrą, galima išskirti, kad gera Pramonės pr. pastatų techninė būklė, lanksti struktūra, išvystytos laboratorijos technologijų ir inžinerijos srityje, tinkamos sąlygos (energinė galia, atsinaujinantys energijos šaltiniai, erdvės augimui) bei planuojamos į šiuos pastatus perkelti Biochemijos ir hematologijos bei Mikrobiologijos laboratorijos leidžia plėtoti laboratorijų tinklą vystyti Pramonės pr. miestelį kaip pagrindinį Kolegijos miestelį – studijų, mokslo tyrimų ir administracijos centrą, taip sutelkiant pagrindines funkcijas į gerai pritaikytą ir plėtrai tinkamą teritoriją. Nepilnai išnaudojamos patalpos sudaro galimybes perkelti dalį veiklų iš neefektyviai naudojamų, technologiškai pasenusių ar apribotų pastatų (ypač Senamiestyje) ir taip optimizuoti Pramonės pr. pastatų užimtumo lygį.

Dalies pastatų (pvz., Gedimino g., Muitinės g.) ribotos modernizavimo galimybės dėl nelanksčios pastatų struktūros, pasenusios infrastruktūros ar kultūros paveldo apribojimų reikalauja aukštų renovacijos kaštų ir vis tiek neleidžia tinkamai pritaikyti patalpų studijoms ir MTEP veiklai. Todėl reikalinga rekonstruoti tik tuos pastatus, kurių techninė būklė ir paveldosaugos reikalavimai leidžia racionalų modernizavimą ir svarstyti galimybę ilgainiui atsisakyti brangiai išlaikomų ir neefektyvių pastatų.

Siekiant gerinti studentų gyvenimo kokybę, didinti kolegijos patrauklumą, ypač užsienio studentams, ir užtikrinti efektyvų turimų resursų panaudojimą, išlieka svarbi Kolegijos bendrabučių atnaujinimo kryptis. Nors šiuo metu bendrabučių užimtumas nėra optimalus, planuojama dviejų bendrabučių renovacija (V. Krėvės pr. 90 ir 92) leis modernizuoti gyvenamąją aplinką, mažinti energijos sąnaudas bei pritaikyti patalpas šiuolaikiniams poreikiams. Prioritetinis dėmesys turi būti teikiamas jau suplanuotoms renovacijoms ir strategiškai vertingiems objektams, tuo tarpu blogos būklės pastatai (pvz., Taikos pr. 121) turėtų būti vertinami dėl tolimesnio naudojimo tikslingumo arba pertvarkymo. Be to, gerai prižiūrėti bendrabučiai gali būti papildomų pajamų šaltinis – siūlant apgyvendinimą trumpalaikiai nuomai ar partnerystėms su verslu.

Didelė regioninė bazė Alytuje ir investicijos į mokslinių taikomųjų tyrimų centro maisto ir sveikos gyvensenos srityje „Foodtech and Health Hub“ kūrimą, šiuolaikiškos, eksperimentams ir taikomajai veiklai skirtos erdvės leidžia plėtoti konkurencingą, inovacijomis grįstą infrastruktūrą regionuose, pasitelkiant išorinius finansavimo šaltinius. Tuo tarpu Tauragės skyriuje reikėtų svarstyti apie multifunkcinių erdvių vystymą ir mobilią laboratorinę įrangą užsakomųjų MTEP veiklos ir paslaugų, mokymų, praktikų vykdymui, atliepian regiono poreikius. Regioninių padalinių vystymas per mokymo ir tyrimų paslaugų plėtrą, infrastruktūros vystymą ir ryšių su regiono valdžia ir verslu stiprinimą, padėtų mažinti švietimo atskirtį, prisidėtų prie regionų vystymosi, sudarytų galimybes vietos gyventojams gauti aukštąjį išsilavinimą jų gyvenamoje vietovėje.

3.6. Finansiniai ištekliai

Kauno kolegijos pajamų struktūra paremta valstybės biudžeto lėšomis. 2022–2024 m. Valstybės biudžeto asignavimai sudarė virš 69 proc., kai Kolegijos disponuojamų lėšų, gautos įmokos iš ūkinės komercinės veiklos sudarė virš 18 proc., projektinės lėšos 9–12 proc. Palyginimui, universitetų valstybės biudžeto finansavimas sudarė apie 61 proc. jų metinio biudžeto, nuosavos lėšos apie 13–14 proc., o projektinė veikla sudarė apie 25 proc.

Nuo 2024 m. padidėjo Kolegijos valstybės biudžeto asignavimai – 36,8 proc., tam didžiausią įtaką VŠĮ Alytaus kolegijos prijungimas prie VŠĮ Kauno kolegijos, pajamos dėl šios priežasties padidėjo 2 108 tūkst. eurų. 2022–2024 m. skirti papildomi valstybės biudžeto asignavimai akademinį ir neakademinį darbuotojų darbo užmokesčiui padidinti. Minėtos valstybės biudžeto lėšos skirtos, siekiant įgyvendinti Aštuonioliktosios Lietuvos Respublikos Vyriausybės programą. 2024 m. šie asignavimai sudarė 4 654 tūkst. eurų.

2024 m. nuosavos lėšos padidėjo 33 proc. lyginant su 2023 m. Didžiausią įtaką nuosavų lėšų didėjimui turėjo studijų kainų ir kitų Kolegijos teikiamų mokamų paslaugų kainų indeksavimas ir Alytaus kolegijos prijungimas.

Kasmet Kolegijoje įgyvendinama apie 80 įvairių projektų. Per 2024 m. parengtos 135 paraiškos įvairios paskirties finansavimui gauti (2023 m. – 101, 2022 m. – 63): iš jų 89 nacionaliniai projektai (79 rengti pareiškėjo teisėmis, 10 – partnerio teisėmis), 46 tarptautiniai projektai (17 rengti pareiškėjo teisėmis, 29 – partnerio teisėmis). Iš visų Kolegijoje 2024 m. parengtų projektų (135), 42 projektams finansavimas buvo skirtas, gautas beveik 6,8 mln. eurų finansavimas projektų įgyvendinimo laikotarpiui. 2024 m. tikslinės paskirties (projektinės) lėšos padidėjo 94 proc., tai atspindi aktyvesnį Kolegijos dalyvavimą projektinėje veikloje, sėkmingą projektų laimėjimą bei kryptingą papildomų finansavimo šaltinių pritraukimą. Tokia veikla prisideda prie finansinių išteklių diversifikavimo ir didesnio institucinio atsparumo.

31 lentelė. Kauno kolegijos pajamų ir išlaidų struktūra, tūkst. eur

	2022 m.	2023 m.	2024 m.
Pajamos	20 812,3	22 976,6	32 369,1
Valstybės biudžeto lėšos	14 503,3	16 390,1	22 423,3
Nuosavos lėšos	3 819,3	4 476,2	5 966,9
Tikslinės paskirties (projektų) lėšos	2 194,2	2 021,1	3 927,7
Paramos lėšos	45,6	55,8	51,0
Skolintos lėšos	249,9	33,3	
Išlaidos	21 579,6	23 187,2	30 282,5
Darbo užmokestis, soc. draudimas ir soc. parama	14 107,3	16 085,4	20 859,4
Prekių ir paslaugų naudojimas	3 868,2	4 319,2	6 137,7
Stipendijos	1 750,8	1 817,0	2 279,5
Ilgalaikis turto įsigijimas	1 853,3	956,6	1 005,9

2022 m. bendrosios Kolegijos išlaidos sudarė 21 579,6 tūkst. eurų, 2023 m. – 23 187,2 tūkst. eurų, o 2024 m. išaugo iki 30 282,5 tūkst. eurų. Daugiausia lėšų tradiciškai skiriama darbo užmokesčiui, socialiniam draudimui ir socialinei paramai – sudaro apie 69 proc. visų išlaidų. 2024 m. šios išlaidos ženkliai padidėjo dėl valstybės biudžeto asignavimai akademinių ir neakademinių darbuotojų darbo užmokesčiui padidinti.

Prekių ir paslaugų naudojimas taip pat pastebimai augo, ypač 2024 m., tam įtakos turėjo išlaidų optimizavimas, buvo optimizuota ūkio personalo struktūra – dalies funkcijų atsisakyta, o likusios perduotos išorės paslaugų teikėjams, tokiu būdu pasiektas sąnaudų efektyvumas ir paslaugų kokybės užtikrinimas. Nuo 2022 m. sumažėjusias ilgalaikio turto įsigijimo išlaidas lėmė infrastruktūrinių projektų įgyvendinimo užbaigimas 2022 m. Stipendijų išlaidų augimą įtakoja bazinės socialinės išmokos didinimas bei 2024 m. padidinta skatinamoji stipendija nuo 2,3 iki 2,5 bazinės socialinės išmokos dydžio.

Per 2022–2024 m. laikotarpį Kolegijos finansinis efektyvumas gerėjo, 2023–2024 m. optimizavus dalį infrastruktūros išlaidų, 2024 m. pirmą kartą pasiektas biudžeto perteklius. Tai rodo tvarų finansinį valdymą ir sėkmingą strateginių sprendimų įgyvendinimą. Efektyvus biudžeto valdymas sudaro sąlygas plėtoti studijų programas (pvz., magistrantūrą), stiprinti tarptautiškumą bei kurti ilgalaikį institucijos konkurencingumą aukštojo mokslo rinkoje.

Stabilus pajamų augimas, gebėjimas generuoti nuosavas lėšas ir projektinį finansavimą, pasiektas biudžeto perteklius rodo didesnę Kolegijos atsparumą ir galimybes kryptingai investuoti į strateginius tikslus. Toliau tikslinga aktyviai siekti papildomų tikslinių biudžeto asignavimų, bet kartu mažinti finansinę priklausomybę nuo jų per paslaugų bei projektinės veiklos stiprinimą. Bendradarbiavimas su verslu ir viešuoju sektoriumi, tvarūs užsakomosios veiklos modeliai, užsakomosios veiklos (ypač MTEP) paslaugų plėtra, atžalinių įmonių steigimas, tyrėjų

įsitraukimas į projektines veiklas, mokslo ir studijų infrastruktūros nuomos paslaugų plėtra leistų labiau diversifikuoti pajamas. Esant pozityvioms finansinėms tendencijoms, investicijos turėtų būti nukreiptos į MTEP infrastruktūrą, technologinius sprendimus ir tvarias inovacijas. Vertėtų apsvaistyti galimybę plėtoti bendradarbiavimą su alumnais, įkuriant mentorystės ir investicijų platformą, kuri padėtų skatinti inovacijas, paremti studentų ar tyrėjų projektus, generuoti naujus pajamų šaltinius.

3.7. SSGG

32 lentelė. Kauno kolegijos SSGG analizė

Stiprybės	Silpnybės
Regioninė kolegija, apimanti Kauną, Alytų ir Tauragę, kas leidžia efektyviai tenkinti regionų švietimo ir darbo rinkos poreikius.	Ribotos išvykstančių ir atvykstančių studentų ilgalaikis mobilumas.
Aktyvus studentų dalyvavimas trumpalaikiame mobilume.	Studijų kokybės užtikrinimo iššūkiai vykdant studijas užsienio kalba
Kryptingas bendradarbiavimas su aljanso partnerinėmis institucijomis.	Stipri finansinė priklausomybė nuo valstybės biudžeto asignavimų.
Aktyviai plėtojama meno veikla, stiprinant Menų akademijos matomumą visuomenėje.	Stabilaus aukščiausios (docentų) kvalifikacijos tyrėjų branduolio, tvarioms tyrimų grupėms vystyti trūkumas daugelyje mokslo kryptų.
Mokslo veiklos rezultatai ir jų sklaida.	Silpnai išvystyta MTEP ir meno veiklos rezultatų komercializacija.
Išplėtoti ir nuosekliai auganti projektinė veikla.	Lėta studijų ir mokslo bei meno taikomosios veiklos tarptautiškumo plėtra.
Moderni ir tolesnei plėtrai tinkama Pramonės pr. miestelio infrastruktūra.	Dalies pastatų ribotos modernizavimo galimybės dėl nelanksios pastatų struktūros, pasenusios infrastruktūros ar kultūros paveldo apribojimų.
Platus socialinių partnerių tinklas, sudarantis galimybes praktikai ir taikomiesiems projektams.	Mažas bendrabučių užimtumas ir nepakankama jų būklė.
Galimybės	Grėsmės
Galimybė steigti profesinės magistrantūros studijų programas prioritetinėse kryptyse.	Aukšta konkurencija tarp aukštųjų mokyklų, ypač Kaune.
Socialinių partnerių potencialo panaudojimas.	Prastėjanti demografinė situacija Lietuvoje.
ES projektinio finansavimo atveriamos galimybės infrastruktūros modernizavimui, inovacijų ir MTEP plėtrai.	Nepastovi migracijos ir užsienio studentų politika.
Augantis technologinių, skaitmeninių, tvarumo ir inžinerinių kompetencijų poreikis darbo rinkoje, skatinantis naujų studijų programų kūrimą.	Didėjantys reikalavimai MTEP veiklai, be atitinkamo finansavimo augimo.
Didėjantis užsienio studentų skaičius Lietuvos kolegijose, sudarantis sąlygas plėsti studijas anglų kalba.	Nepalanki ir nepakankamai nuosekli valstybės politika kolegijų sektoriaus atžvilgiu.
Regioninės politikos kryptys, stiprinančios studijų prieinamumą ir partnerystės Kauno, Alytaus ir Tauragės regionuose.	Pakaitinių mokymosi formų augimas (MOOC, mikro kvalifikacijos, profesinės mokyklos ir darbdavių mokymai tampa alternatyva koleginių studijų pasirinkimui).

VIZIJA, MISIJA, VERTYBĖS

Misija

Mes vykdomė mokslo ir meno taikomąją veiklą grįstas tarptautines, tarpkryptines aukštojo mokslo studijas, ugdančias profesionalias ir kūrybingas asmenybes, kuriančias vertę regionui ir visuomenei.

Vizija

Tvarus ir pripažintas Europoje taikomųjų mokslų universitetas.

Vertybės

Atsakomybė mums yra sąžiningas, skaidrus sprendimų priėmimas ir įgyvendinimas, atsižvelgiant į studentų, dėstytojų, socialinių partnerių, darbdavių ir kitų visuomenės narių poreikius. Atsakomybė – tai įsipareigojimų, duotų sau ir kitiems, vykdymas, užtikrinant darbo ir studijų kokybę, akademinį sąžiningumą, tvariai naudojant turimus išteklius, Kolegijos veiklą grindžiant Darnaus vystymosi filosofija;

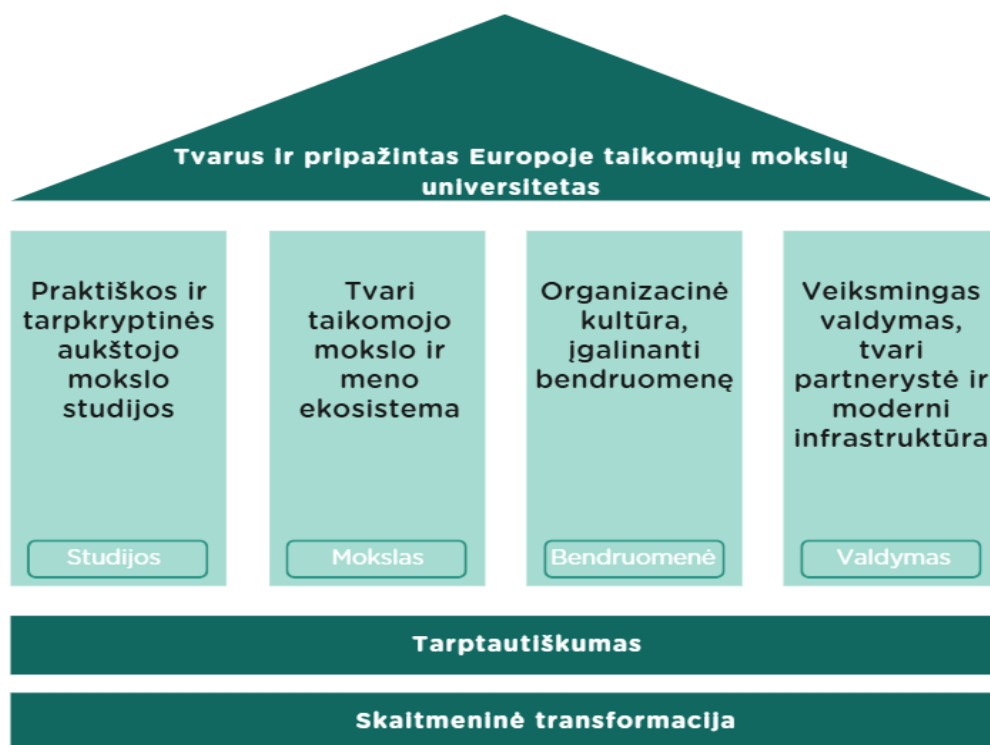
Profesionalumas mums yra pažinimas, prasidedantis nuo savęs, tikėjimas savo ir kitų jėgomis, būtinybė kokybiškai įgyvendinti sumanymus ir nuolatinis tobulėjimas, augimas, kompetencijų ugdymas. Profesionalumą skatina nuolatinis žinių troškimas, asmens ir aplinkos savitarpio dėmė, noras pasiekti užsibrėžtus tikslus, siekis lyderiauti savo srityje;

Atvirumas mums padeda priimti, taikyti ir kurti naujoves bei žengti į priekį kartu su dinamišku veiklos pasauliu. Atvirumas – mūsų poreikis ir varomoji jėga, skatinantys dalytis patirtimi ir tobulėti. Tik laisvoje ir demokratiškoje aukštojoje mokykloje, kurioje vyrauja akademinė laisvė, auga savarankiškai mąstančios ir kūrybiškos asmenybės. Esame atviri kitoms kultūroms, remiame daugiakalbystę.

Iniciatyvumas mums reiškia gebėjimą veikti proaktyviai, savarankiškai imtis atsakomybės ir kurti naujus sprendimus, kurie prisideda prie Kolegijos, regiono ir tarptautinės žinių ekosistemos stiprinimo. Tai – lyderystė bendrakūros procesuose, gebėjimas atpažinti galimybes, atsispirti inertiškumui ir skatinti pozityvius pokyčius studijų, mokslo ir bendruomenės srityse.

Pagarba mums yra tolerancija žmogui, nepriklausomai nuo jo amžiaus, lyties, rasės, išsilavinimo, socialinės padėties, negalios, požiūrio ir įsitikinimų. Pagarba kiekvieno asmens darbui ir indėliui į bendrą veiklą bei tarpusavio pagarba padeda pasiekti norimų rezultatų. Pagarba praeičiai, savo šalies ir organizacijos kultūrai kuria mūsų tapatybę ir užtikrina esamų tradicijų tęstinumą bei naujų kūrimą;

Bendruomeniškumas mums yra nuolatinis procesas, kurio rezultatas – ilgalaikiai ir glaudūs bendruomenės narių santykiai. Mūsų principai – bendravimas ir bendradarbiavimas, dalijantis sukauptą patirtimi, žiniomis bei idėjomis. Kolegijos sėkmę kuria bendrai sutelktos kiekvieno bendruomenės nario pastangos.



KAUNO KOLEGIJA 2030 METAIS. BENDRIEJI VEIKLOS PRINCIPAI

Kauno kolegija 2030 metais – tai tvarus, pažangus, regionui reikšmingas ir Europos aukštojo mokslo erdvėje matomas *taikomųjų mokslų universitetas*, jungiantis praktines studijas, taikomąjį mokslą ir meninę kūrybą bei tvarias partnerystes. Kolegijos veikla grindžiama integruotu požiūriu – tarpkryptinės studijos, taikomojo mokslo potencialas, įgalinanti organizacinė kultūra ir modernus, duomenimis grįstas valdymas formuoja darnią ekosistemą, kurioje visos sritys veikia viena kitą stiprindamos. Visas veiklas horizontaliai jungia du kertiniai principai – skaitmeninė transformacija ir tarptautiškumas, kurie ne tik papildo atskiras veiklas, bet ir formuoja bendrą institucijos kryptį bei kultūrą.

Kolegijoje studijos yra *praktiškos, tarpkryptinės* ir pritaikytos skirtingų regionų poreikiams. Studijų turinys nuosekliai atnaujinamas pagal darbo rinkos pokyčius, ES kryptis ir tarptautinius standartus, todėl studijos tampa labiau personalizuotos, kompetencijų pagrindu grįstos ir lanksčiai organizuojamos. Mikrocredencialai, moduliniai kursai, mišrios ir nuotolinės studijos, dirbtinio intelekto įrankiai, duomenų analitika ir virtualios mokymosi aplinkos tampa įprasta studijų dalimi, suteikiančia galimybę greičiau persikvalifikuoti ar gilinti kompetencijas. Plėtojant studijų programas anglų kalba, jungtines ir dvigubo diplomo programas bei studentų ir dėstytojų mobilumą, Kolegijos studijų turinys ir aplinka tampa vis labiau tarptautiški, o absolventai – konkurencingi globalioje darbo rinkoje.

Taikomojo mokslo ir meno veikla Kolegijoje 2030 metais yra esminė studijų, inovacijų ir regiono vystymosi ašis. Tyrėjų grupės ir *Ekscelencijos* centrai vykdo tarpkryptinius projektus, rengia tarptautiniu mastu pripažįstamas publikacijas, įgyvendina užsakomuosius taikomuosius tyrimus verslui ir viešajam sektoriui, prisideda prie socialinių, technologinių ir kultūrinių inovacijų. Taikomosios mokslo veiklos valdymas grindžiamas aiškiais kriterijais, atliepiančiais tarptautinius standartus, o atvirosios mokslo politika užtikrina tyrimų duomenų prieinamumą, skaidrumą ir įsitraukimą į Europos atvirosios mokslo erdvę (EOSC). Moderni laboratorinė ir skaitmeninė infrastruktūra, atviros prieigos erdvės ir pažangūs tyrimų įrankiai leidžia kurti realų poveikį regionui ir stiprina Kolegijos, kaip taikomojo mokslo institucijos, statusą.

Kolegijos *organizacinė kultūra* grindžiama vertybėmis, kurios skatina atsakomybę, bendruomeniškumą, iniciatyvumą, pilietiškumą, atvirumą ir profesinį augimą. Darbuotojai ir studentai yra įgalinami veikti, dalyvauti sprendimų priėmimo ir kurti institucijos ateitį, o jų psichologinė, emocinė ir fizinė gerovė laikoma būtina Kolegijos tvarios veiklos sąlyga. Sistemingai stiprinamos vadovų ir darbuotojų kompetencijos, vystomi aiškūs naujų darbuotojų įvedimo procesai, skatinamas fizinis aktyvumas, kultūrinės iniciatyvos ir bendruomeniškumą kuriantys renginiai. Tarptautiškumo kultūra, formuojama per dalyvavimą UNINOVIS aljanse ir kituose Europos tinkluose, tampa natūralia organizacinės tapatybės dalimi, stiprinančia bendrakūrą, tarpkultūrines kompetencijas ir europinį požiūrį.

Kolegijos *valdymas ir infrastruktūra* 2030 metais yra moderni, skaidri ir orientuota į rezultatą. Procesai nuolat peržiūrimi ir tobulinami, siekiant veiklos nuoseklumo, efektyvumo ir studijų bei taikomosios mokslo veiklos sinergijos. Skaitmenizavimas apima visą veiklą – nuo studijų organizavimo ir akademinių paslaugų iki MTEP valdymo ir administracinių procesų. Kolegija investuoja į kibernetinį saugumą, integruotas IT sistemas ir duomenų apsaugos standartus, užtikrinančius patikimą ir efektyvų institucijos veikimą. Partnerystės su tarptautiniais, nacionaliniais ir regioniniais veiklos dalyviais suprantamos kaip ilgalaikė vertės kūrimo strategija: bendri projektai su verslu, viešuoju sektoriumi, savivalda, NVO ir alumnaais stiprina studijų kokybę, mokslo potencialą ir regiono inovacinę ekosistemą. Fizinei ir skaitmeninei infrastruktūrai keliami tvarumo, prieinamumo ir finansinės atsakomybės standartai, todėl laboratorijos, atviros prieigos centrai, studijų bazės ir bendrabučiai kuriami taip, kad įgalintų mokymąsi, tyrimus, bendruomenės gerovę ir ilgalaikę institucijos raidą.

Iki 2030 m. Kolegija siekia didinti studentų dalį kolegijų sektoriuje, plėsti studijų programas anglų kalba ir pritraukti daugiau tarptautinių studentų, užtikrinti aukštą studijų baigimo laiku rodiklį, auginti aukštos kokybės mokslo publikacijų skaičių ir didinti pajamas iš taikomųjų tyrimų ir meno veiklų, atspindinčias realų jų poveikį regionui ir visuomenei.

Ši veiklos principų sistema formuoja vieningą Kolegijos strateginį naratyvą: studijos remiasi taikomuoju mokslu, taikomasis mokslas kuria vertę regionui, bendruomenė yra įgalinama veikti šiuolaikiškoje ir tarptautiškai orientuotoje kultūroje, o visa institucijos veikla grindžiama skaitmenine transformacija, tvariomis partnerystėmis ir duomenimis grįstais sprendimais.

Siekiant įgyvendinti šiuos strateginius siekius, brėžiami šie strateginiai Kolegijos veiklos prioritetai iki 2030 metų:

1. ATEITIES KOMPETENCIJAS UGDANTI IR TARPTAUTINĮ KONKURENCINGUMĄ STIPRINANTI AUKŠTOJO MOKSLO INSTITUCIJA

Prioritetas orientuotas į praktiškų, tarpkryptinių ir tarptautinių studijų plėtrą, telkiant besimokančiesiems reikalingas profesines, skaitmenines ir tarpkultūrines kompetencijas. Plėtojama lanksti, įtrauki ir mokymuisi visą gyvenimą atvira studijų sistema, sudaranti sąlygas sklandžiai integruotis į Lietuvos ir Europos žinių ekonomiką.

2. REGIONO IR EUROPOS PAŽANGĄ STIPRINANTI TAIKOMOJO MOKSLO IR MENO VEIKLOS INSTITUCIJA

Prioritetas orientuotas į aukštos kokybės taikomųjų tyrimų, eksperimentinės plėtros ir meno veiklos stiprinimą, telkiant tyrėjų pajėgumą ir koncentruojant išteklius į didžiausią potencialą turinčias kryptis. Siekiant didesnio poveikio regiono plėtrai, verslui, viešajam sektoriui ir kultūrai, plečiama tarptautinė rezultatų sklaida ir bendradarbiavimas su šalies bei užsienio partneriais.

3. ĮGALINANTI, TVARI IR TARPTAUTIŠKA AUKŠTOJO MOKSLO INSTITUCIJA, PUOSELĖJANTI SKAITMENINĘ IR BENDRUOMENĖS AUGIMĄ UŽTIKRINANČIĄ ŽINIŲ EKOSISTEMĄ

Prioritetas orientuotas į duomenimis grįstą, modernią ir atvirą organizacinę sistemą, kurioje telkiamos bendruomenės kompetencijos, stiprinama gerovė ir skatinamas tarptautiškumas. Tobulinami procesai, diegiami skaitmeniniai sprendimai, plečiama infrastruktūra ir plėtojamos

partnerystės, sudarant sąlygas tvariai studijų, taikomosios mokslo ir meno veiklos plėtrai bei ilgalaikiai institucijos pažangai.

Šiems strateginiams Kolegijos veiklos prioritetams įgyvendinti suformuotos 4 strateginės veiklos kryptys: 1) praktiškos tarpkryptinės studijos; 2) tvari taikomojo mokslo ir meno ekosistema; 3) organizacinė kultūra, įgalinanti bendruomenę; 4) veiksmingas valdymas, tvari partnerystė ir moderni infrastruktūra.

Šis strateginis penkerių metų periodas orientuotas į nuoseklų, kokybinį Kauno kolegijos virsmą taikomųjų mokslų universitetu, stiprinant studijas, MTEP ir meno veiklą, partnerystes ir organizacinę kultūrą.

Kolegijos strateginiai veiklos prioritetai, tikslai, programos ir uždaviniai 2026–2030 m.			
Strateginiai veiklos prioritetai	Strateginiai tikslai	Strateginiams tikslams įgyvendinti numatomos veiklos programos	Tikslų įgyvendinimui pasiekti iškelti uždaviniai
1. Ateities kompetencijas ugdanti ir tarptautinį konkurencingumą stiprinanti aukštojo mokslo institucija	Plėtoti praktiškas ir tarpkryptines studijas, užtikrinančias absolventų konkurencingumą nacionaliniu bei tarptautiniu mastu.	Praktiškos ir tarpkryptinės aukštojo mokslo studijos	1. Vykdyti regionų plėtrą skatinančias tarpkryptines studijas, atliepančias darbo rinkos pokyčius bei valstybės strateginius prioritetus. 2. Plėtoti įtraukią, lanksčią studijų sistemą. 3. Plėtoti mokymosi visą gyvenimą sistemą, skatinančią nuolatinį kompetencijų tobulinimą. 4. Plėtoti visapusišką studijų tarptautiškumą, užtikrinantį atvirą akademinę aplinką, tarptautinę patirtį ir bendradarbiavimą.
	Plėtoti aukštos kokybės, tarptautiniu mastu matomą taikomąjį mokslo ir meno veiklą, kuriančią vertę regionui ir visuomenei.	Tvari taikomojo mokslo ir meno ekosistema	1. Vykdyti tarptautinio lygio taikomųjų mokslo tyrimų, eksperimentinės plėtros (MTEP) ir meno veiklą, tikslingai vystant aukštą potencialą turinčias mokslo kryptis, koncentruojant išteklius ir tyrėjų pajėgumą. 2. Didinti MTEP ir meno veiklos rezultatų sklaidą ir matomumą tarptautiniu lygiu. 3. Kurti inovatyvius ir tvarius produktus, paslaugas ir technologinių procesų naujoves bendradarbiaujant su socialiniais partneriais. 4. Tobulinti MTEP ir meno veiklos paramos sistemą, užtikrinant tyrėjams prieinamą administracinę, metodinę ir finansinę pagalbą projektinei ir užsakomajai veiklai. 5. Stiprinti tyrėjų karjeros ir profesinės raidos sistemą, užtikrinant nuoseklų mokslinės veiklos kokybės augimą.
	Sukurti ir nuosekliai ugdyti tvarią, įgalinančią ir įtraukią organizacinę kultūrą, kuri užtikrina bendruomenės kompetencijų	Organizacinė kultūra, įgalinanti bendruomenę	1. Sudaryti sąlygas nuolatiniam bendruomenės mokymuisi, pilietinio atsparumo stiprinimui ir kompetencijų augimui. 2. Stiprinti darbuotojų psichologinę ir emocinę gerovę, kuriant sveiką ir įtraukią bendruomeninę aplinką.

<i>ir bendruomenės augimą užtikrinančių žinių ekosistemą</i>	augimą, gerovę, tarptautinį atvirumą ir aktyvų dalyvavimą organizacijos gyvenime.		3. Plėtoti fizinio aktyvumo, sporto ir sveikatingumo kultūrą bendruomenėje. 4. Formuoti tarptautišką ir atvirą bendruomenę per UNINOVIS aljansą.
	Tobulinti veiksmingą, skaidrią ir modernią valdymo sistemą, grįstą aiškiais procesais, modernia infrastruktūra, skaitmeniniais sprendimais ir tvariomis partnerystėmis.	Veiksmingas valdymas, tvari partnerystė ir moderni infrastruktūra	1. Optimizuoti organizacinę struktūrą bei valdymo procesus, siekiant didinti studijų ir taikomosios mokslo ir meno veiklos efektyvumą ir tvarumą. 2. Plėtoti modernią ir saugią IT bei skaitmeninę infrastruktūrą, užtikrinančią studijų, mokslo ir valdymo procesų kokybę. 3. Sukurti ir įgyvendinti partnerystės valdymo modelį, stiprinant Kolegijos kaip patikimo partnerio vaidmenį. 4. Plėtoti tvarią ir efektyvią infrastruktūrą taikomajam mokslui, menui ir regioninei partnerystei. 5. Plėtoti tvarią ir skirtingų besimokančiųjų poreikiams pritaikytą studijų infrastruktūrą. 6. Sukurti naują mokslo ir studijų laboratorijų kompleksą, užtikrinantį modernią infrastruktūrą studijoms, taikomiesiems tyrimams ir akademinės bendruomenės poreikiams. 7. Modernizuoti studentų apgyvendinimo infrastruktūrą, užtikrinant šiuolaikiškas, saugias, prieinamas ir bendruomenės poreikius atliepiančias gyvenamąsias erdves.

ESMINIAI RODIKLIAI (EFEKTO VERTINIMO RODIKLIAI) 2030 METAIS

- Kolegijai tenkanti Lietuvos kolegijų studentų dalis – 25 proc.
- Užsienio studentų, nuo visų priimtųjų į pirmą kursą studentų, dalis – ne mažiau kaip 15 proc.
- Absolventų laida – ne mažiau kaip 85 proc.
- Mokslo straipsnių žurnale, turinčiame cituojamumo rodiklį IF CA JCR ir (ar) Scopus SNIP, dalis – 48 proc.
- Pajamų, tenkančių vienam tyrėjų grupės etatui iš taikomosios mokslo ir meno užsakomosios veiklos, dalis (Eur) – 2033 eurų.

KAUNO KOLEGIJOS STRATEGIJOS 2026–2030 M. FINANSINĖS PERSPEKTYVOS

Kolegijos strateginėms veikloms įgyvendinti yra numatytas biudžetas kiekvienoje strateginėje veiklos programoje.

Siekiant užtikrinti tvarią strategijos įgyvendinimo finansinę bazę ir sumažinti priklausomybę nuo valstybės biudžeto asignavimų, dalis strategijoje numatytų priemonių ir veiklų bus finansuojamos iš pritrauktų projektinių lėšų. Projektinis finansavimas vertinamas kaip esminis

papildomas finansinių išteklių šaltinis, sudarantis galimybes plėtoti studijų, taikomojo mokslo, meno veiklas, diegti inovacijas, modernizuoti infrastruktūrą bei stiprinti institucijos tarptautiškumą.

Projektinių lėšų panaudojimas leis lanksčiau reaguoti į išorinius finansavimo šaltinius – nacionalines ir tarptautines programas, fondus bei partnerystes, taip pat efektyviau planuoti investicijas, nedidinant finansinės naštos pagrindiniam biudžetui. Toks finansavimo modelis sudaro prielaidas subalansuotam institucijos finansų valdymui, didesniai finansiniam atsparumui bei ilgalaikiam veiklos tvarumui.

STRATEGINĖ VEIKLOS PROGRAMA – PRAKTIŠKOS IR TARPKRYPTINĖS AUKŠTOJO MOKSLO STUDIJOS

Strateginis tikslas – plėtoti praktiškas ir tarpkryptines studijas, užtikrinančias absolventų konkurencingumą nacionaliniu bei tarptautiniu mastu.

Veiklos programos pagrindimas

Kauno kolegija – daugiaprofilinė aukštojo mokslo institucija, vykdanči į praktinę veiklą, besimokančiųjų ir visuomenės poreikius orientuotas studijas. Kolegijoje kuriama mokymuisi visą gyvenimą palanki aplinka, skatinanti nuolatinį asmeninį ir profesinį tobulėjimą. Vienas pagrindinių institucijos prioritetų – praktiškos ir tarpkryptinės studijos, ugdančios socialiai atsakingą, kūrybingą, verslią ir besimokančią asmenybę, gebančią prisitaikyti prie kintančių darbo rinkos iššūkių tiek nacionaliniame, tiek tarptautiniame kontekstuose.

Kolegijoje siūlomos 47 studijų programos 30 studijų kryptių, 11 studijų kryptių grupėse: *Informatikos mokslų (B), Inžinerijos mokslų (E), Technologijų mokslų (F), Žemės ūkio mokslų (I), Sveikatos mokslų (G), Socialinių mokslų (J), Teisės (K), Verslo ir viešosios vadybos (L), Ugdymo mokslų (M), Humanitarinių mokslų (N), Menų (P)*. Nuo 2024 m., reorganizacijos metu prijungus Alytaus kolegiją, studijos vykdomos ir Alytaus fakultete, taip užtikrinant studijų prieinamumą bei regioninių poreikių atliepimą. Kauno kolegijos studijų programų paketas atliepia tiek Kauno miesto, tiek regionų poreikius, prisidedant prie koleginio sektoriaus tikslo ir misijos įgyvendinimo.

Kolegijoje studijų programos rengiamos glaudžiai bendradarbiaujant su verslo pasaulio atstovais ir socialiniais partneriais. Atsižvelgiant į kintančius darbo rinkos pokyčius, darbdavių ir studentų lūkesčius bei valstybės strateginius prioritetus, studijų turinys nuolat atnaujinamas. Siekiant užtikrinti absolventų konkurencingumą nacionaliniu ir tarptautiniu mastu, studijų metu tobulinamos studentų skaitmeninės, tarpkultūrinės ir daugiakalbystės kompetencijos. Į studijų turinį integruojami taikomosios mokslo ir meno veiklos rezultatai, todėl studentai įgyja praktinių įgūdžių, geba spręsti realius tarpdisciplininius iššūkius ir taikyti kūrybinius metodus profesinėje veikloje.

Plėtojant Kolegijos studijų programų paketą, vadovaujamasi studijų kokybės užtikrinimo principais, kurie apima: studijų programų turinio aktualumą, aprūpinimą akademiniu personalu, finansinį tvarumą, taikomojo mokslo ir meno veiklos rezultatyvumą, studijas laiku baigusią studentų dalį, priėmimo rodiklius, absolventų karjeros sėkmingumą (absolventų, įsidarbinusių pagal Lietuvos profesijų klasifikatoriaus 0–3 pagrindines grupes per 12 mėn. po studijų baigimo, dalį procentais) bei bendrą studentų skaičių.

Kolegijos studijos pasižymi praktiniu pritaikomumu, lankstumu, tarpkryptiškumu ir tarptautiškumu. Siekiant stiprinti šiuos bruožus, nuosekliai modernizuojamas studijų procesas, plėtojamos į besimokančiojo poreikius orientuotos, kokybiškos mišrios ir nuotolinės studijos. Kolegija sudaro sąlygas derinti studijas su darbu, siūlydama įvairias studijų formas (nuolatinės, ištęstinės) ir studijų organizavimo būdus (sesijinis, mišrus, nuotolinis). Moderni studijų infrastruktūra ir išplėta paramos sistema skatina studentų įtrauktį – padeda integruoti įvairių poreikių studentus ir didina studijų prieinamumą.

Studijų modernizavimo tikslas – užtikrinti studijų programų optimizavimą, didinant jų atitiktį kintantiems darbo rinkos poreikiams, tobulinant studijų kokybę ir įgyvendinant studijų lankstumo principus. Kolegija sudaro sąlygas studijų individualizavimo plėtojimui, įskaitant kalbų studijų diferencijavimą, alternatyvų ir specializacijų pasiūlos didinimą, siekiant didinti studijų lankstumą, prieinamumą ir atitikimą besimokančiųjų poreikiams. Lankstus studijų organizavimas leidžia studentams lengviau derinti studijas su darbu ar kitais įsipareigojimais, didina studijų prieinamumą įvairioms tikslinėms grupėms ir skatina mokymąsi visą gyvenimą. Studijų metu studentams sudaromos galimybės įgyti aktualių, darbo rinkoje paklausių kompetencijų. Studijų patirtis orientuota į praktinį žinių taikymą, profesinį augimą ir asmeninį tobulėjimą.

Kolegijoje ypatingas dėmesys skiriamas skaitmeninių kompetencijų ugdymui – skaitmeninės technologijos integruojamos į studijų procesą visose kryptyse, taip stiprinant studentų pasirengimą skaitmeninei ekonomikai. Šių kompetencijų ugdymas padeda studentams tapti labiau savarankiškais, kūrybiškais ir gebančiais taikyti inovatyvius sprendimus realiose profesinėse situacijose. Skaitmeninių įrankių ir technologijų taikymas studijų procese skatina kritinį mąstymą, gebėjimą analizuoti duomenis, dirbti komandoje virtualioje aplinkoje bei efektyviai komunikuoti skaitmeninėje erdvėje. Tai leidžia studentams ne tik sėkmingai prisitaikyti prie kintančių darbo rinkos pokyčių, bet ir tapti pokyčių iniciatoriais – kuriančiais, diegiančiais ir valdysiančiais inovacijas savo profesinėje veikloje. Ugdydama šias kompetencijas, Kolegija siekia, kad absolventai būtų konkurencingi tarptautinėje darbo rinkoje, pasirengę dirbti su pažangiomis technologijomis, gebėtų mokytis savarankiškai ir nuolat tobulinti savo skaitmeninius gebėjimus profesinio gyvenimo laikotarpiu.

Prognozuojamas mikrokredencialų ir mažos apimties kursų, leidžiančių greitai įgyti konkrečių kompetencijų ir (ar) persikvalifikuoti, paklausos augimas. Todėl kitas esminis studijų modernizavimo siekinys, susijęs su švietimo inovacijų integravimu į studijas – mikrokredencialų vystymas, transformuojant švietimo sistemą ir didinant švietimo prieinamumą. Mikrokredencialai suteikia galimybę tikslingai ir lanksčiai įgyti būtinas žinias, įgūdžius ir kompetencijas per sąlyginai trumpą laikotarpį (formaliame ir neformaliame mokymosi kontekstuose), užtikrina, kad mokymosi patirtis būtų labiau orientuota į kiekvieno besimokančiojo poreikius, bei efektyviai atlieptų besikeičiančius darbo rinkos poreikius, skatintų sklandesnę asmenų integraciją į darbo rinką, sudarytų sąlygas profesiniam tobulėjimui ar persikvalifikavimui. Be to, mikrokredencialų plėtra svarbi darbo rinkos konkurencingumo išlaikymui ir žinių infliacijos mažinimui.

Kolegija, būdama Europos universitetų aljanso „UNINOVIS Data for L.I.F.E.“ dalimi, savo veiklą grindžia Europos aukštojo mokslo erdvės principais ir aktyviai dalyvauja tarptautiniuose švietimo procesuose. Siekiant didinti tarptautiškumą, plėtojamos studijos užsienio kalba, inicijuojamos jungtinės ir dvigubo diplomo programos, stiprinamas studentų ir dėstytojų mobilumas, vystomos dalinės studijos ir praktikos pagal Erasmus+, Nordplus ir kitas programas. Toks visapusiškas tarptautiškumas stiprina studentų tarpkultūrines kompetencijas, didina jų konkurencingumą tarptautinėje darbo rinkoje ir prisideda prie Kolegijos akademinio pripažinimo bei matomumo Europoje. Svarbi šių siekių dalis - Ekscelencijos centrų (angl. *Excellence Hub*) kūrimas, suteikiantis pridėtinę vertę tiek studijų kokybės, tiek tarptautinio bendradarbiavimo srityse. Kolegijoje ekscelencijos centrai - inovacijų, žinių mainų ir gerosios praktikos sklaidos židiniai, sujungiantys akademinę bendruomenę bei socialinius partnerius, skatinantys tarpdisciplininį bendradarbiavimą, bei inovatyvių studijų metodų diegimą. Tokiu būdu Ekscelencijos centrų veikla stiprina studentų praktinius gebėjimus ir tyrimines kompetencijas,

sudaro galimybes įgyti tarptautinės patirties, dirbti tarptautinėje / tarpkultūrinėje erdvėje ir kurti sprendimus, turinčius realų poveikį nacionaliniu ir tarptautiniu mastu. Šių centrų kūrimas yra reikšmingas Kolegijos, kaip modernios, inovacijas skatinančios ir tarptautiniu mastu pripažintos institucijos, įvaizdžio stiprinimui, kartu didinant studijų patrauklumą Lietuvos ir užsienio studentams.

Įgyvendinus veiklos programos priemones, užtikrinamas Kolegijos tvarus studijų programų paketo valdymas, efektyviau atliepiami visuomenės lūkesčiai ir individualūs besimokančiųjų poreikiai, o Kolegija kryptingai siekia pažangios ir tvarios pozicijos Europos aukštojo mokslo erdvėje.

STRATEGINĖ KRYPTIS (VEIKLOS PROGRAMA) – PRAKTIŠKOS IR TARPKRYPTINĖS AUKŠTOJO MOKSLO STUDIJOS

STRATEGINĖ KRYPTIS (VEIKLOS PROGRAMA) – PRAKTIŠKOS IR TARPKRYPTINĖS AUKŠTOJO MOKSLO STUDIJOS										
Strateginis tikslas – Plėtoti praktiškas ir tarpkryptines studijas, užtikrinančias absolventų konkurencingumą nacionaliniu bei tarptautiniu mastu										
Uždaviniai	Pažangos rodikliai	Dabartinės rodiklių reikšmės	Siekiamos rodiklių reikšmės					Priemonės ir projektai	Atsakomybės	Reikalingos lėšos (tūkst. Eur)
			2026	2027	2028	2029	2030			
1. Vykdyti regionų plėtrą skatinančias tarpkryptines studijas, atliepiančias darbo rinkos pokyčius bei valstybės strateginius prioritetus.	1. Kolegijai tenkanti Lietuvos kolegijų studentų dalis, proc.	16,74	17	18	19	22	25	1.1. Studijų programų pasiūlos, atitinkančios visuomenės ir darbo rinkos poreikius, suformavimas. 1.2. Praktika ir tarpdiscipliniškumu grįstų studijų modelio kūrimas Ekscelencijos centrų (angl. <i>Excellence Hub</i>) kontekste skatinant inovatyvų mokymąsi, paremtą realiais sektoriaus iššūkiais.	Direktoriaus pavaduotojas studijoms; Akademinių padalinių vadovai; Studijų kryptių komitetai; Katedrų vedėjai / Akademijos vadovas / Centro vadovas; Studijų vystymo skyrius; Studijų administravimo skyrius; Studentų reikalų ir karjeros skyrius; Strateginio planavimo ir kokybės valdymo skyrius; Verslumo ir kūrybiškumo centro “IdeaPoint” vadovas	DU+150
	2. Absolventų laida, proc.	73,82	76	78	80	82	85			
	3. Optimizuotas tarpdiscipliniškumu ir praktinės orientacijos principais bei skaitmeninėmis technologijomis grįstas studijų programų paketas, apimantis informatikos, inžinerijos, technologijų, žemės ūkio, sveikatos, socialinių, teisės, verslo ir viešosios vadybos, ugdymo, humanitarinių ir menų kryptių grupes.	Kokybinis	Aprašymas pagal kokybinės charakteristikas.							
	4. Dėstytojų, dirbančių pilnu etatu, skaičius, proc.	25	30	35	50	50	50			
	5. Profesinio bakalauro studijų programų skaičius.	55	≤50	≤51	≤50	≤49	≤47			
	6. Profesinio magistro studijų programų, grįstų tarpkryptinėmis kompetencijomis, skaičius.	n.d.	-	-	-	4	5			
	7. Absolventų, įsidarbinusių 0-3 Lietuvos profesijų klasifikatoriaus pagrindinėse grupėse per 12 mėn. po studijų baigimo, dalis, proc.	62,90	65	67	69	72	75			
	8. Darbdavių pasitenkinimo rodiklis Kolegijos absolventų parengimo kokybe.	n.d	>50	>55	>60	>65	>70			

	9. Studentų kuriamų startuolių (angl. <i>start-up</i>) skaičius, sudarant sąlygas praktiškai taikyti verslumo ir kūrybiškumo žinias ir gebėjimus.	n.d	-	2	3	4	5			
	10. Regioninių studijų plėtra, orientuota į aktualius sektoriaus iššūkius ir regioninių poreikių tenkinimą.	Kokybinis	Aprašymas pagal kokybines charakteristikas.				1.3. Regiono poreikius atliepančios studijų programų pasiūlos suformavimas šiose studijų kryptyse: Statybos inžinerija, Informatikos inžinerija, Gamybės inžinerija, Vadyba, Apskaita, Energijos inžinerija, Maisto technologija, Verslas, Reabilitacija, Slauga ir akušerija, Pedagogika ir Socialinis darbas.	Direktoriaus pavaduotojas studijoms; Akademinių padalinių vadovai; Studijų kryptčių komitetai; Katedrų vedėjai / Akademijos vadovas / Centro vadovas; Studijų vystymo skyrius	DU+675,00	
2. Plėtoti įtraukia, lanksčią studijų sistemą.	11. Individualizuoto studijų programos modelio plėtojimas (užsienio kalbų pasiūla, užsienio kalbų lygiai, studijų dalykų / modulių alternatyvos, studijų programų specializacijos ir kt.).	Kokybinis	Aprašymas pagal kokybines charakteristikas.				2.1. Studijų programos struktūros optimizavimas, didinant studijų individualizavimo galimybes (<i>vidinis projektas</i>).	Studijų vystymo skyrius; Akademinių padalinių vadovai; Studijų kryptčių komitetai; Katedrų vedėjai / Akademijos vadovas / Centro vadovas	DU	
	12. Inovatyvių studijų metodų taikymas, didinant studijų lankstumą, įtrauktį ir aktualumą	Kokybinis	Aprašymas pagal kokybines charakteristikas.				2.2. Patirtinio, projektinio, iššūkiais grįsto, komandinio	Direktoriaus pavaduotojas studijoms;	DU	

	darbo rinkai.							mokymosi, atvejo analizės, skaitmeninėmis technologijomis grindžiamo mokymosi, kt. diegimas ir taikymas studijų procese.	Akademinių padalinių vadovai; Studijų kryptų komitetai; Katedrų vedėjai / Akademijos vadovas / Centro vadovas; Studijų vystymo skyrius; Studentų reikalų ir karjeros skyrius; Strateginio planavimo ir kokybės valdymo skyrius	
	13. Studijų programų, kuriose integruoti nuotolinio mokymo(si) elementai, dalis, proc.	-	20	25	30	40	50	2.3. Nuotolinių studijų plėtra, siekiant didinti studijų prieinamumą ir lankstumą. 2.4. Studijų dalykų / modulių virtualios mokymosi aplinkos klasių parengimas ir pritaikymas nuotolinėms studijoms. 2.5. Nuolatinis nuotolinių studijų kokybės stebėsenos, siekiant užtikrinti jų atitiktį nustatytiems vidiniams nuotolinių studijų kokybės standartams,	Studijų vystymo skyrius; Akademinių padalinių vadovai; Studijų kryptų komitetai; Katedrų vedėjai / Akademijos vadovas / Centro vadovas	

								vykdomas.		
3. Plėtoti mokymosi visą gyvenimą sistemą, skatinančią nuolatinį kompetencijų tobulinimą.	14. Asmenų, dalyvavusių neformaliojo suaugusiųjų švietimo ir tęstinio mokymosi programose, skaičiaus pokytis, proc.	n.d.	+5	+5	+5	+5	+5	3.1. Neformaliojo švietimo programų turinio ir struktūros atnaujinimas bei plėtra, siekiant užtikrinti jų aktualumą darbo rinkos ir visuomenės poreikiams.	Mokymosi visą gyvenimą centras; Akademinių padalinių vadovai; Studijų kryptų komitetai; Katedrų vedėjai	DU

	15. Mikrokredencialų, pripažintų nacionaliniu ir (ar) tarptautiniu lygiu, skaičius.	-	2	6	8	11	15	3.2. Mikrokredencialų, atitinkančių darbo rinkos poreikius (ir UNINOVIS kontekste), pasitelkiant Ekscelencijos centrų (angl. Excellence Hub) partnerystes ir ekspertines žinias, kūrimas.	/ Akademijos vadovas / Centro vadovas; Studijų vystymo skyrius; Studentų reikalų ir karjeros skyriaus vadovas	29
4. Plėtoti visapusišką studijų tarptautiškumą, užtikrinantį atvirą akademinę aplinką, tarptautinę patirtį ir bendradarbiavimą.	16. Studijų programų, užsienio kalba, skaičius.	8	11	12	13	14	15	4.1. Studijų programų užsienio kalba plėtra, siekiant studijų tarptautiškumo ir užsienio studentų pritraukimo. 4.2. Ekscelencijos centrų (angl. Excellence Hub) įveiklinimas, inicijuojant jungtinių ir dvigubo diplomo studijų programų kūrimą kartu su užsienio aukštosiomis mokyklomis. 4.3. Tikslinių rinkodaros veiklų vykdymas ir institucijos pristatymas	Tarptautinių ryšių skyrius; Studijų vystymo skyrius; Akademinių padalinių vadovai; Studijų krypties komitetai; Katedrų vedėjai / Akademijos vadovas / Centro vadovas	202,5
	17. Ataskaitiniais metais priimtų užsienio studentų, nuo visų priimtųjų į pirmą kursą studentų, dalis, proc.	5	6,5	8	10	12	15			
	18. Dvigubo diplomo studijų programų skaičius.	6	7	8	9	12	14			
	19. Jungtinių studijų programų skaičius.	-	-	-	-	1	1			

								tarptautinėse mugėse, siekiant pritraukti užsienio studentus.		
	20. Atvykstančių pagal tarptautines mainų programas studentų dalis, proc.	9,02 proc.	≥9,4	≥10	≥11,5	≥12,1	≥15	4.4. Studentų dalyvavimo mobilumo programose skatinimas, plečiant tarptautinius bendradarbiavimo tinklus ir užtikrinant veiksmingą mobilumo galimybių informacijos sklaidą bei administracinę paramą. 4.5. Anglų kalba dėstomų studijų dalykų / modulių plėtra 4.6. Tarptautinės vasaros mokyklos įveiklinimas Ekscelencijos centrų (angl. <i>Excellence Hub</i>) kontekste	Tarptautinių ryšių skyrius; Studijų vystymo skyrius; Akademinių padalinių vadovai; Studijų krypties komitetai; Katedrų vedėjai / Akademijos vadovas / Centro vadovas	DU+9374
	21. Išvykstančių studentų pagal tarptautines mainų programas ilgalaikiam mobilumui dalis, proc.	4	≥5	≥6	≥8	≥12	≥15			
	22. Kolegijos absolventų, dalyvavusių mobilumo (fizinio, virtualaus ir mišraus) veiklose, dalis, proc.	9	≥15	≥20	≥30	≥40	≥50			
	23. Dėstytojų, išvykusių dėstyti pagal tarptautines mainų programas (įskaitant virtualų mobilumą), dalis nuo bendro dėstytojų skaičiaus, proc.	10 proc.	12	15	20	25	30	4.7. Tarptautinio akademinio bendradarbiavimo plėtra, užtikrinant dėstytojams galimybes dėstyti užsienio aukštosiose mokyklose ir dalyvauti virtualaus mobilumo veiklose.	Tarptautinių ryšių skyrius; Akademinių padalinių vadovai; Studijų krypties komitetai; Katedrų vedėjai / Akademijos vadovas / Centro vadovas	841,5

Iš viso:	DU+11272
----------	----------

FINANSINIAI IŠTEKLIAI, SKIRTI STRATEGINĖS VEIKLOS PROGRAMOS ĮGYVENDINIMUI

Strateginis tikslas – Plėtoti praktiškas ir tarpkryptines studijas, užtikrinančias absolventų konkurencingumą nacionaliniu bei tarptautiniu mastu						
Uždaviniai, priemonės	Reikalingos lėšos (tūkst. Eur)					Viso (tūkst. Eur)
	2026	2027	2028	2029	2030	
1. Vykdyti regionų plėtrą skatinančias tarpkryptines studijas, atliepančias darbo rinkos pokyčius bei valstybės strateginius prioritetus.	DU+45	DU+325	DU+280	DU+85	DU+90	DU+825
1.1. Studijų programų pasiūlos, atitinkančios visuomenės ir darbo rinkos poreikius, suformavimas.	DU	DU	DU	DU	DU	DU
1.2. Praktika ir tarpdiscipliniškumu grįstų studijų modelio kūrimas Ekscelencijos centrų (angl. Excellence Hub) kontekste skatinant inovatyvų mokymąsi, paremtą realiais sektoriaus iššūkiais.	20	25	30	35	40	150
1.3. Regiono poreikius atliepančios studijų programų pasiūlos suformavimas šiose studijų kryptyse: Statybos inžinerija, Informatikos inžinerija, Gamybos inžinerija, Vadyba, Apskaita, Energijos inžinerija, Maisto technologija, Verslas, Reabilitacija, Slauga ir akušerija, Pedagogika ir Socialinis darbas.	DU+25	DU+300	DU+250	DU+50	DU+50	DU+675
2. Plėtoti įtraukią, lanksčią studijų sistemą.	DU	DU	DU	DU	DU	DU
2.1. Studijų programų struktūros optimizavimas, didinant studijų individualizavimo galimybes (vidinis projektas).	DU	DU	DU			DU
2.2. Patirtinio, projektinio, iššūkiais grįsto, komandinio mokymosi, atvejo analizės, skaitmeninėmis technologijomis grindžiamo mokymosi, kt. diegimas ir taikymas studijų procese.	DU	DU	DU	DU	DU	DU
2.3. Nuotolinių studijų plėtra, siekiant didinti studijų prieinamumą ir lankstumą.						
2.4. Studijų dalykų / modulių virtualios mokymosi aplinkos klasių parengimas ir pritaikymas nuotolinėms studijoms.						
2.5. Nuolatinis nuotolinių studijų kokybės stebėsenos, siekiant užtikrinti jų atitiktį nustatytiems vidiniams nuotolinių studijų kokybės standartams, vykdymas.						
3. Plėtoti mokymosi visą gyvenimą sistemą, skatinančią nuolatinį kompetencijų tobulinimą.	DU+5	DU+5,5	DU+6	DU+6,5	DU+6	DU+29
3.1. Neformaliojo švietimo programų turinio ir struktūros atnaujinimas bei plėtra, siekiant užtikrinti jų aktualumą darbo rinkos ir visuomenės poreikiams.	DU	DU	DU	DU	DU	DU
3.2. Mikrokredencialų, atitinkančių darbo rinkos poreikius (ir UNINOVIS kontekste), pasitelkiant Ekscelencijos centrų (angl. Excellence Hub) partnerystės ir ekspertines žinias, kūrimas.	5	5,5	6	6,5	6	29
4. Plėtoti visapusišką studijų tarptautiškumą, užtikrinantį atvirą akademinę aplinką, tarptautinę patirtį ir bendradarbiavimą.	DU+1272,3	DU+1495,4	DU+1892,9	DU+2628,4	DU+3129,0	DU+10418,0
4.1. Studijų programų užsienio kalba plėtra, siekiant studijų tarptautiškumo ir užsienio studentų pritraukimo.	4,5	2,0	4,5	2,0	1,5	14,5

Strateginis tikslas – Plėtoti praktiškas ir tarpkryptines studijas, užtikrinančias absolventų konkurencingumą nacionaliniu bei tarptautiniu mastu						
Uždaviniai, priemonės	Reikalingos lėšos (tūkst. Eur)					Viso (tūkst. Eur)
	2026	2027	2028	2029	2030	
4.2. Ekscelencijos centrų (angl. Excellence Hub) įveiklinimas, inicijuojant jungtinių ir dvigubo diplomo studijų programų kūrimą kartu su užsienio aukštosiomis mokyklomis.	-	4,0	10,0	10,0	10,0	34,0
4.3. Tikslinių rinkodaros veiklų vykdymas ir institucijos pristatymas tarptautinėse mugėse, siekiant pritraukti užsienio studentus.	28,0	30,0	30,0	33,0	33,0	154,0
4.4. Studentų dalyvavimo mobilumo programose skatinimas, plečiant tarptautinius bendradarbiavimo tinklus ir užtikrinant veiksmingą mobilumo galimybių informacijos sklaidą bei administracinę paramą.	1132,0	1326,0	1673,0	2366,0	2825,0	9322,0
4.5. Anglų kalba dėstomų studijų dalykų / modulių plėtra.	DU	DU	DU	DU	DU	DU
4.6. Tarptautinės vasaros mokyklos įveiklinimas Ekscelencijos centrų (angl. Excellence Hub) kontekste.	8,8	9,6	10,4	11,2	12,0	52,0
4.7. Tarptautinio akademinio bendradarbiavimo plėtra, užtikrinant dėstytojams galimybes dėstyti užsienio aukštosiose mokyklose ir dalyvauti virtualaus mobilumo veiklose.	99,0	123,8	165,0	206,2	247,5	841,5

VEIKLOS RODIKLIŲ APRAŠAI

1 lentelė. Kolegijai tenkanti Lietuvos kolegijų studentų dalis, proc.

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Praktiškos ir tarpkryptinės aukštojo mokslo studijos
Strateginis tikslas	Plėtoti praktiškas ir tarpkryptines studijas, užtikrinančias absolventų konkurencingumą nacionaliniu bei tarptautiniu mastu.
Strateginis uždavinys	Vykdyti regionų plėtrą skatinančias tarpkryptines studijas, atliepančias darbo rinkos pokyčius bei valstybės strateginius prioritetus.
Pažangos rodiklis	Kolegijai tenkanti Lietuvos kolegijų studentų dalis, proc.
Matavimo tikslas	Kauno kolegijos studijų populiarumas ir studijų kokybė.
Duomenų šaltinis	ŠVIS
Skaiciavimo metodas	Kauno kolegijoje studijuojančių studentų skaičius dalijamas iš visų kolegijose studijuojančių studentų skaičiaus ir paverčiamas procentine išraiška. Kalendorinių metų spalio 1 d. duomenys.
Kontaktinis asmuo	Studijų administravimo skyriaus vadovas

2 lentelė. Absolventų laida, proc.

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Praktiškos ir tarpkryptinės aukštojo mokslo studijos
Strateginis tikslas	Plėtoti praktiškas ir tarpkryptines studijas, užtikrinančias absolventų konkurencingumą nacionaliniu bei tarptautiniu mastu.
Strateginis uždavinys	Vykdyti regionų plėtrą skatinančias tarpkryptines studijas, atliepančias darbo rinkos pokyčius bei valstybės strateginius prioritetus.
Pažangos rodiklis	Absolventų laida, proc.
Matavimo tikslas	Studijų atitikimas besimokančiųjų poreikiams
Duomenų šaltinis	Studentų registras
Skaiciavimo metodas	Laidos absolventų skaičius dalijamas iš bendro priimtųjų studentų skaičiaus ir paverčiamas procentine išraiška. Kalendorinių metų laidos duomenys. Laidos priėmimo duomenys spalio 1 d.
Kontaktinis asmuo	Studijų administravimo skyriaus vadovas

3 lentelė. Optimizuotas tarpdiscipliniškumu ir praktinės orientacijos principais bei skaitmeninėmis technologijomis grįstas studijų programų paketas, apimantis informatikos, inžinerijos, technologijų, žemės ūkio, sveikatos, socialinių, teisės, verslo ir viešosios vadybos, ugdymo, humanitarinių ir menų krypčių grupes

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Praktiškos ir tarpkryptinės aukštojo mokslo studijos
Strateginis tikslas	Plėtoti praktiškas ir tarpkryptines studijas, užtikrinančias absolventų konkurencingumą nacionaliniu bei tarptautiniu mastu.
Strateginis uždavinys	Vykdyti regionų plėtrą skatinančias tarpkryptines studijas, atliepančias darbo rinkos pokyčius bei valstybės strateginius prioritetus.
Pažangos rodiklis	Optimizuotas tarpdiscipliniškumu ir praktinės orientacijos principais bei skaitmeninėmis technologijomis grįstas studijų programų paketas, apimantis informatikos, inžinerijos, technologijų, žemės ūkio, sveikatos, socialinių, teisės, verslo ir viešosios vadybos, ugdymo, humanitarinių ir menų krypčių grupes.
Matavimo tikslas	Praktiškų ir tarpdiscipliniškumu grįstų studijų programų paketo pasiūlos formavimas.
Aprašymas	Analizuojami dokumentai, atkreipiant dėmesį į šiuos aspektus: studijų programų įvairovė; vykdomos valstybės pažangai ir regionų plėtrai aktualios studijų programos; studijų programos grindžiamos studijų, taikomosios mokslo ir meno veiklos bei

	veiklos pasaulio integracija. Formuliuojamos apibendrinančios veiklos srities išvados. Žr. Studijų kryptių strategijas.
Duomenų šaltinis	Studijų, mokymo programų ir kvalifikacijų registras
Vertinimo metodas	Dokumentų analizė
Kontaktinis asmuo	Studijų vystymo skyriaus vadovas

4 lentelė. Dėstytojų, dirbančių pilnu etatu, dalis, proc.

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Praktiškos ir tarpkryptinės aukštojo mokslo studijos
Strateginis tikslas	Plėtoti praktiškas ir tarpkryptines studijas, užtikrinančias absolventų konkurencingumą nacionaliniu bei tarptautiniu mastu.
Strateginis uždavinys	Vykdyti regionų plėtrą skatinančias tarpkryptines studijas, atliepančias darbo rinkos pokyčius bei valstybės strateginius prioritetus.
Pažangos rodiklis	Dėstytojų, dirbančių pilnu etatu, dalis, proc.
Duomenų šaltinis	KK Personalo sistema, Pedagogų registras (duomenys - spalio 1 dienai).
Skaičiavimo metodas	Dėstytojų, dirbančių ≥ 1 etatu, skaičius dalinamas iš bendro dėstytojų skaičiaus, išskyrus dėstytojus praktikus, ir paverčiamas procentine išraiška.
Kontaktinis asmuo	Žmogiškųjų išteklių skyriaus vadovas

5 lentelė. Profesinio bakalauro studijų programų skaičius

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Praktiškos ir tarpkryptinės aukštojo mokslo studijos
Strateginis tikslas	Plėtoti praktiškas ir tarpkryptines studijas, užtikrinančias absolventų konkurencingumą nacionaliniu bei tarptautiniu mastu.
Strateginis uždavinys	Vykdyti regionų plėtrą skatinančias tarpkryptines studijas, atliepančias darbo rinkos pokyčius bei valstybės strateginius prioritetus.
Pažangos rodiklis	Profesinio bakalauro studijų programų skaičius
Matavimo tikslas	Profesinio bakalauro studijų programų paketo optimizavimas
Duomenų šaltinis	Studijų, mokymo programų ir kvalifikacijų registras
Skaičiavimo metodas	Kauno kolegijoje realizuojamų profesinio bakalauro studijų programų skaičius. Kalendorinių metų spalio 1 d. duomenys
Kontaktinis asmuo	Studijų vystymo skyriaus vadovas

6 lentelė. Profesinio magistro studijų programų, grįstų tarpkryptinėmis kompetencijomis, skaičius

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Praktiškos ir tarpkryptinės aukštojo mokslo studijos
Strateginis tikslas	Plėtoti praktiškas ir tarpkryptines studijas, užtikrinančias absolventų konkurencingumą nacionaliniu bei tarptautiniu mastu.
Strateginis uždavinys	Vykdyti regionų plėtrą skatinančias tarpkryptines studijas, atliepančias darbo rinkos pokyčius bei valstybės strateginius prioritetus.
Pažangos rodiklis	Profesinio magistro studijų programų, grįstų tarpkryptinėmis kompetencijomis, skaičius
Matavimo tikslas	Profesinio magistro studijų programų pasiūla
Duomenų šaltinis	Studijų, mokymo programų ir kvalifikacijų registras
Skaičiavimo metodas	Kauno kolegijoje realizuojamų profesinio magistro studijų programų skaičius.

	Kalendorinių metų spalio 1 d. duomenys
Kontaktinis asmuo	Studijų vystymo skyriaus vadovas

7 lentelė. Absolventų, įsidarbinusių 0-3 Lietuvos profesijų klasifikatoriaus pagrindinėse grupėse, dalis, proc.

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Praktiškos ir tarpkryptinės aukštojo mokslo studijos
Strateginis tikslas	Plėtoti praktiškas ir tarpkryptines studijas, užtikrinančias absolventų konkurencingumą nacionaliniu bei tarptautiniu mastu.
Strateginis uždavinys	Vykdyti regionų plėtrą skatinančias tarpkryptines studijas, atliepančias darbo rinkos pokyčius bei valstybės strateginius prioritetus.
Pažangos rodiklis	Absolventų, įsidarbinusių 0-3 Lietuvos profesijų klasifikatoriaus pagrindinėse grupėse per 12 mėn. po studijų baigimo, proc.
Matavimo tikslas	Studijų programų atitiktis darbo rinkos poreikiams.
Duomenų šaltinis	ŠVIS, Absolventų apklausų rezultatai
Skaiciavimo metodas	Dirbančių pagal specialybę laidos absolventų skaičius dalijamas iš laidos absolventų skaičiaus ir paverčiamas procentine išraiška (vertinami baigę studijas ir jų netęsiantys absolventai). Kalendorinių metų spalio 1 d. duomenys.
Kontaktinis asmuo	Studentų reikalų ir karjeros skyriaus vadovas

8 lentelė. Darbdavių pasitenkinimas Kolegijos absolventų parengimo kokybe

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Praktiškos ir tarpkryptinės aukštojo mokslo studijos
Strateginis tikslas	Plėtoti praktiškas ir tarpkryptines studijas, užtikrinančias absolventų konkurencingumą nacionaliniu bei tarptautiniu mastu.
Strateginis uždavinys	Vykdyti regionų plėtrą skatinančias tarpkryptines studijas, atliepančias darbo rinkos pokyčius bei valstybės strateginius prioritetus.
Pažangos rodiklis	Darbdavių pasitenkinimas Kolegijos absolventų parengimo kokybe
Matavimo tikslas	Studijų programų atitiktis darbo rinkos poreikiams.
Duomenų šaltinis	Darbdavių apklausų rezultatai.
Skaiciavimo metodas	Darbdavių pasitenkinimas Kolegijos absolventų parengimo kokybe vertinamas taikant „Net Promoter Score“ (NPS) metodą. Vertinimo metu darbdavių prašoma nurodyti, kiek tikėtina, kad jie rekomenduotų Kolegijos absolventus kitiems darbdaviams, naudojant 0–10 balų skalę, kurioje 0 reiškia visišką nerekomendavimą, o 10 – labai didelę rekomendavimo tikimybę. Remiantis atsakymų balais, darbdaviai priskiriami trimis grupėms: 9–10 balus skyrę darbdaviai laikomi promotoriais, 7–8 balus skyrę – neutraliais, o 0–6 balus nurodę – kritiškai vertinančiais. NPS rodiklis apskaičiuojamas iš promotorių dalies atimant kritikų dalį procentine išraiška. Gautas rezultatas atspindi bendrą darbdavių pasitenkinimo lygį ir gali būti teigiamas arba neigiamas. Šis rodiklis leidžia stebėti darbdavių grįžtamojo ryšio dinamiką ir palyginti rezultatus tarp metų. Vertinimui naudojami kalendorinių metų duomenys.
Kontaktinis asmuo	Studentų reikalų ir karjeros skyriaus vadovas

9. Studentų kuriamų startuolių (angl. start-up) skaičius, sudarant sąlygas praktiškai taikyti verslumo ir kūrybiškumo žinias ir gebėjimus

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Praktiškos ir tarpkryptinės aukštojo mokslo studijos
Strateginis tikslas	Plėtoti praktiškas ir tarpkryptines studijas, užtikrinančias absolventų konkurencingumą nacionaliniu bei tarptautiniu mastu.

Strateginis uždavinys	Vykdyti regionų plėtrą skatinančias tarpkryptines studijas, atliepančias darbo rinkos pokyčius bei valstybės strateginius prioritetus.
Pažangos rodiklis	Studentų kuriamų startuolių (angl. start-up) skaičius, sudarant sąlygas praktiškai taikyti verslumo ir kūrybiškumo žinias ir gebėjimus
Matavimo tikslas	Nustatyti studentų startuolių, pasiekusių TRL 5 technologinės brandos lygį, skaičių ataskaitiniais metais.
Duomenų šaltinis	Metinės akademinių padalinių veiklos ataskaitos
Vertinimo metodas	Studentų kuriamų startuolių (angl. start-up) skaičius nustatomas skaičiuojant tuos studentų komandų vystomus startuolius, kurie ataskaitiniais metais pasiekia ne mažesnę kaip 5 technologinės parengties lygį (TRL). Į rodiklį įtraukiami tik tie startuoliai, kurių kuriama technologija ar sprendimas yra pakankamai išvystytas, kad būtų galima atlikti jo validavimą realiomis arba joms artimomis sąlygomis. TRL 5 lygis reiškia, kad technologijos komponentai yra integruoti į veikiančią prototipą ir sėkmingai išbandyti aplinkoje, imituojančioje praktinį pritaikymą, t. y. sprendimas jau peržengia laboratorinio eksperimento ribas ir yra patikrinamas realaus naudojimo kontekste. Rodiklis išreiškiamas absoliučiu skaičiumi, parodančiu, kiek studentų startuolių per ataskaitinius metus pasiekė TRL 5 arba aukštesnę technologinės brandos lygį.
Kontaktinis asmuo	Studentų reikalų ir karjeros skyriaus vadovas

10 lentelė. Regioninių studijų plėtra, orientuota į aktualius sektoriaus iššūkius ir regioninių poreikių tenkinimą

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Praktiškos ir tarpkryptinės aukštojo mokslo studijos
Strateginis tikslas	Plėtoti praktiškas ir tarpkryptines studijas, užtikrinančias absolventų konkurencingumą nacionaliniu bei tarptautiniu mastu.
Strateginis uždavinys	Vykdyti regionų plėtrą skatinančias tarpkryptines studijas, atliepančias darbo rinkos pokyčius bei valstybės strateginius prioritetus.
Pažangos rodiklis	Regioninių studijų plėtra, orientuota į aktualius sektoriaus iššūkius ir regioninių poreikių tenkinimą
Aprašymas	Regioninių studijų paketo vystymas vykdomas šiose studijų kryptyse (<i>Statybos inžinerija, Informatikos inžinerija, Gamybės inžinerija, Vadyba, Apskaita, Energijos inžinerija, Maisto technologija, Verslas, Reabilitacija, Slauga ir akušerija, Pedagogika ir Socialinis darbas</i>), atsižvelgiant į šiuos aspektus: • Specialistų poreikio regione pagrindimas – vertinama, ar studijų programos yra tenkina regiono ekonominės plėtros strategiją, atliepia darbo rinkos poreikius ir valstybės prioritetines sritis. • Studijų kokybės užtikrinimo principai regione: studijų programų turinio aktualumas, aprūpinimas akademiniu personalu, finansinis tvarumas, taikomojo mokslo ir meno veiklos rezultatyvumas, studijas laiku baigusių studentų dalis, priėmimo rodikliai, absolventų karjeros sėkmingumas (absolventų, įsidarbinusių pagal Lietuvos profesijų klasifikatoriaus 0–3 pagrindines grupes per 12 mėn. po studijų baigimo, dalį procentais) bei bendrą studentų skaičius. • Įsidarbinamumas – stebima absolventų įsidarbinimo dinamika regione ir nacionaliniu mastu, analizuojama, kiek absolventų įsidarbina pagal įgytą kvalifikaciją. • Darbdavių nuomonės tyrimas dėl Kolegijos absolventų parengimo kokybės – renkami regiono darbdavių vertinimai apie absolventų kompetencijų atitiktį darbo rinkos poreikiams, kompetencijų aktualumą bei studijų programų turinio tinkamumą.
Duomenų šaltinis	Apklausų rezultatai; specialistų poreikio analizės dokumentai; registrų duomenys
Vertinimo metodas	Dokumentų analizė
Kontaktinis asmuo	Studijų vystymo skyriaus vadovas

11 lentelė. Optimizuotas studijų programos struktūros modelis, įgalinantis studijų individualumą (užsienio kalbų pasiūla, užsienio kalbų lygiai, studijų dalykų / modulių alternatyvos, studijų programų specializacijos ir kt.)

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Praktiškos ir tarpkryptinės aukštojo mokslo studijos
Strateginis tikslas	Plėtoti praktiškas ir tarpkryptines studijas, užtikrinančias absolventų konkurencingumą nacionaliniu bei tarptautiniu mastu.
Strateginis uždavinys	Plėtoti mokymosi visą gyvenimą sistemą, skatinančią nuolatinį kompetencijų tobulinimą.
Pažangos rodiklis	Optimizuotas studijų programos struktūros modelis, įgalinantis studijų individualumą (užsienio kalbų pasiūla, užsienio kalbų lygiai, studijų dalykų / modulių alternatyvos, studijų programų specializacijos ir kt.)
Matavimo tikslas	Optimizuoto studijų programos struktūros modelio, šgyvendinant studijų individualizavimą, įvertinimas
Duomenų šaltinis	Studijų procesus, reglamentuojantys vidiniai (tvarkų ir procedūrų aprašai) ir išoriniai (nacionaliniai ir tarptautiniai strateginiai) dokumentai
Aprašymas	Dokumentų analizė; studijų planų analizė, studijų dalykų / modulių aprašų analizė, įvertinant šiuos aspektus: • Vertinama, ar išplėstas užsienio kalbų pasirinkimas, ar siūlomi keli kalbos mokėjimo lygiai, ar pateikiamos aiškos alternatyvos (dalykai, moduliai, specializacijos); • Tiriama, ar pasirinkimai logiškai integruoti į studijų programos struktūrą ir ar studentams lengva suprasti, kas ir kaip gali būti individualizuojama; • Nustatoma, kiek naujoji studijų programos struktūra suteikia realių galimybių derinti studijų kryptis, pasirinkti alternatyvius modulius ar formuoti individualų kompetencijų profilį; • Analizuojami studentų atsiliepimai ir patirtys apie galimybes rinktis, planuoti ir pritaikyti studijas pagal individualius poreikius; • Analizuojama, kaip optimizuotas modelis prisideda prie studijų programos naujumo, lankstumo ir tarptautiškumo įvaizdžio; • Vertinami partnerių, darbdavių ir studentų atsiliepimai.
Vertinimo metodas	Dokumentų analizė
Kontaktinis asmuo	Studijų vystymo skyriaus vadovas

12 lentelė. Inovatyvių studijų metodų taikymas, didinantis studijų lankstumą, įtrauktį ir aktualumą darbo rinkai

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Praktiškos ir tarpkryptinės aukštojo mokslo studijos
Strateginis tikslas	Plėtoti praktiškas ir tarpkryptines studijas, užtikrinančias absolventų konkurencingumą nacionaliniu bei tarptautiniu mastu.
Strateginis uždavinys	Plėtoti mokymosi visą gyvenimą sistemą, skatinančią nuolatinį kompetencijų tobulinimą.
Pažangos rodiklis	Inovatyvių studijų metodų taikymas, didinantis studijų lankstumą, įtrauktį ir aktualumą darbo rinkai.
Matavimo tikslas	Taikomų inovatyvių studijų metodų, siekiant studijų lankstumo ir studentų įtraukties, efektyvumas, užtikrinantis studijų programų atitiktį darbo rinkos poreikiams
Duomenų šaltinis	Metinės akademinio padalinio veiklų ataskaitos, studijų krypties strategijos, studijų dalykų / modulių aprašai, studentų apklausų rezultatai, VMA klasių vertinimo išvados.
Aprašymas	Kokybinis matavimas pagrįstas stebėjimu, atsiliepimų analize, mokymo proceso vertinimu ir metodų bei kompetencijų sąsajų su profesine praktika apžvalga. Pažanga laikoma reikšminga, kai inovatyvūs studijų metodai realiai prisideda prie

	lankstesnio ir aktualesnio studijų proceso bei geresnio studentų pasirengimo karjerai: • Analizuojama, kokie inovatyvūs metodai buvo pritaikyti, kokiais principais grįstas jų pasirinkimas. • Vertinama, ar studijų metodai atitinka studijų programos tikslus; • Nustatoma, kiek nauji metodai sudaro sąlygas studentams studijuoti individualiai, pasirinkti mokymosi tempą, vietą ar formą. • Analizuojami studentų atsiliepimai apie studijų metodus, jų motyvaciją, įsitraukimą ir mokymosi patirtį. • Vertinama, kaip metodai skatina bendradarbiavimą, savirefleksiją grįstą mokymąsi ir praktinių kompetencijų įgijimą. • Nagrinėjama, ar taikomi metodai padeda ugdyti kompetencijas, svarbias darbdaviams (probleminių situacijų sprendimas, komandiniai gebėjimai, technologijų taikymas, praktinės patirtys). • Analizuojama, ar dėstytojai tinkamai pasiruošę naudoti inovatyvius metodus, ar metodai taikomi nuosekliai, profesionaliai ir atsižvelgiant į studentų poreikius. • Vertinama, ar vyksta metodinė parama, grįžamojo ryšio procesai, dalijimasis gerąja patirtimi. • Apžvelgiami darbdavių, socialinių partnerių ar išorinių ekspertų komentarai apie tai, kiek studijų metodai padeda geriau pasirengti darbo rinkai. • Vertinama studijų kokybė ir absolventų kompetencijų augimas.
Vertinimo metodas	Dokumentų analizė
Kontaktinis asmuo	Studijų vystymo skyriaus vadovas

13 lentelė. Studijų programų, kuriose integruoti nuotolinio mokymo(si) elementai, dalis, proc.

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Praktiškos ir tarpkryptinės aukštojo mokslo studijos
Strateginis tikslas	Plėtoti praktiškas ir tarpkryptines studijas, užtikrinančias absolventų konkurencingumą nacionaliniu bei tarptautiniu mastu.
Strateginis uždavinys	Plėtoti mokymosi visą gyvenimą sistemą, skatinančią nuolatinį kompetencijų tobulinimą.
Pažangos rodiklis	Studijų programų, kuriose integruoti nuotolinio mokymo(si) elementai, dalis, proc.
Matavimo tikslas	Studentų poreikius atitinkančių studijų programų, kuriuose integruoti nuotolinio mokymo(si) elementai, pasiūla.
Duomenų šaltinis	Virtuali mokymosi aplinka; VMA komisijos posėdžių protokolai
Skaičiavimo metodas	Realizuojamų studijų programų, kuriuose integruoti nuotoliniu mokymosi(si) elementai, skaičius dalijamas iš Kolegijoje visų realizuojamų studijų programų skaičiaus ir paverčiamas procentine išraiška.
Kontaktinis asmuo	Studijų vystymo skyriaus vadovas

14 lentelė. Asmenų, dalyvavusių neformaliojo suaugusiųjų švietimo ir tęstinio mokymosi programose skaičiaus pokytis

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Praktiškos ir tarpkryptinės aukštojo mokslo studijos
Strateginis tikslas	Plėtoti praktiškas ir tarpkryptines studijas, užtikrinančias absolventų konkurencingumą nacionaliniu bei tarptautiniu mastu.
Strateginis uždavinys	Plėtoti mokymosi visą gyvenimą sistemą, skatinančią nuolatinį kompetencijų tobulinimą.
Pažangos rodiklis	Neformaliojo suaugusiųjų švietimo ir tęstinio mokymosi programose dalyvavusių asmenų skaičiaus pokytis per einamąjį laikotarpį.

Matavimo tikslas	Įvertinti, kaip keičiasi asmenų įsitraukimas į neformalųjį ir tęstinį mokymąsi, ir nustatyti, ar priemonė veiksmingai skatina dalyvavimą bei plečia mokymosi prieinamumą.
Duomenų šaltinis	Neformaliojo suaugusiųjų mokymosi programų apskaita, kuriuose fiksuojamas dalyvių skaičius ir jų dalyvavimo duomenys.
Skaiciavimo metodas	Statistinė duomenų analizė, lyginant skirtingų laikotarpių neformaliojo ir tęstinio mokymosi dalyvių skaičių, siekiant nustatyti pokyčius ir priemonės poveikio tendencijas.
Kontaktinis asmuo	ŽIS Mokymosi visą gyvenimą centro vadovas

15 lentelė. Mikrokredencialų, pripažintų nacionaliniu ir (ar) tarptautiniu lygiu, skaičius

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Praktiškos ir tarpkryptinės aukštojo mokslo studijos
Strateginis tikslas	Plėtoti praktiškas ir tarpkryptines studijas, užtikrinančias absolventų konkurencingumą nacionaliniu bei tarptautiniu mastu.
Strateginis uždavinys	Plėtoti mokymosi visą gyvenimą sistemą, skatinančią nuolatinį kompetencijų tobulinimą.
Pažangos rodiklis	Mikrokredencialų, pripažintų nacionaliniu ir (ar) tarptautiniu lygiu, skaičius
Matavimo tikslas	Mikrokredencialų kaip alternatyvaus studijų modelio pasiūla
Duomenų šaltinis	Metinės akademinio padalinių veiklos ataskaitos, išoriniai registrai
Skaiciavimo metodas	Teikiamų mikrokredencialų, sudarančių pagrindą edukacinių paslaugų paketo kūrimui ir komercializavimui, skaičius.
Kontaktinis asmuo	Mokymosi visą gyvenimą centro vadovas

16 lentelė. Studijų programų, realizuojamų užsienio kalba, skaičius

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Praktiškos ir tarpkryptinės aukštojo mokslo studijos
Strateginis tikslas	Plėtoti praktiškas ir tarpkryptines studijas, užtikrinančias absolventų konkurencingumą nacionaliniu bei tarptautiniu mastu.
Strateginis uždavinys	Plėtoti visapusišką studijų tarptautiškumą, užtikrinantį atvirą akademinę aplinką, tarptautinę patirtį ir bendradarbiavimą.
Pažangos rodiklis	Studijų programų, realizuojamų užsienio kalba, skaičius
Matavimo tikslas	Studijų tarptautiškumo lygis
Duomenų šaltinis	Studijų, mokymo programų ir kvalifikacijų registras
Skaiciavimo metodas	Įregistruotų studijų programų užsienio kalba skaičius.
Kontaktinis asmuo	Studijų vystymo skyriaus vadovas

17 lentelė. Ataskaitiniais metais priimtų užsienio studentų, nuo visų priimtųjų į pirmą kursą studentų, dalis, proc.

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Praktiškos ir tarpkryptinės aukštojo mokslo studijos
Strateginis tikslas	Plėtoti praktiškas ir tarpkryptines studijas, užtikrinančias absolventų konkurencingumą nacionaliniu bei tarptautiniu mastu.
Strateginis uždavinys	Plėtoti visapusišką studijų tarptautiškumą, užtikrinantį atvirą akademinę aplinką, tarptautinę patirtį ir bendradarbiavimą.
Pažangos rodiklis	Ataskaitiniais metais priimtų užsienio studentų, nuo visų priimtųjų į pirmą kursą studentų, dalis, proc.
Matavimo tikslas	Studijų tarptautiškumo lygis.
Duomenų šaltinis	Studentų registras.
Skaiciavimo metodas	Ataskaitiniais metais priimtų užsienio studentų, priimtų į pirmą kursą, skaičius dalijamas iš visų į nuolatine studijas priimtų studentų skaičiaus ir paverčiamas

	procentine išraiška. Kalendorinių metų spalio 1 d.
Kontaktinis asmuo	Studijų administravimo skyriaus vadovas

18 lentelė. Dvigubo diplomo studijų programų skaičius

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Praktiškos ir tarpkryptinės aukštojo mokslo studijos
Strateginis tikslas	Plėtoti praktiškas ir tarpkryptines studijas, užtikrinančias absolventų konkurencingumą nacionaliniu bei tarptautiniu mastu.
Strateginis uždavinys	Plėtoti visapusišką studijų tarptautiškumą, užtikrinantį atvirą akademinę aplinką, tarptautinę patirtį ir bendradarbiavimą.
Pažangos rodiklis	Dvigubo diplomo studijų programų skaičius
Matavimo tikslas	Studijų tarptautiškumo lygis.
Duomenų šaltinis	Studijų, mokymo programų ir kvalifikacijų registras.
Skaiciavimo metodas	Absoliutus dvigubo diplomo studijų programų skaičius.
Kontaktinis asmuo	Studijų vystymo skyriaus vadovas

19 lentelė. Jungtinių studijų programų skaičius

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Praktiškos ir tarpkryptinės aukštojo mokslo studijos
Strateginis tikslas	Plėtoti praktiškas ir tarpkryptines studijas, užtikrinančias absolventų konkurencingumą nacionaliniu bei tarptautiniu mastu.
Strateginis uždavinys	Plėtoti visapusišką studijų tarptautiškumą, užtikrinantį atvirą akademinę aplinką, tarptautinę patirtį ir bendradarbiavimą.
Pažangos rodiklis	Jungtinių studijų programų skaičius
Matavimo tikslas	Studijų tarptautiškumo lygis
Duomenų šaltinis	Studijų, mokymo programų ir kvalifikacijų registras
Skaiciavimo metodas	Absoliutus jungtinių studijų programų skaičius.
Kontaktinis asmuo	Studijų vystymo skyriaus vadovas

20 lentelė. Atvykstančių pagal tarptautines mainų programas studentų dalis, proc.

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Praktiškos ir tarpkryptinės aukštojo mokslo studijos
Strateginis tikslas	Plėtoti praktiškas ir tarpkryptines studijas, užtikrinančias absolventų konkurencingumą nacionaliniu bei tarptautiniu mastu.
Strateginis uždavinys	Plėtoti visapusišką studijų tarptautiškumą, užtikrinantį atvirą akademinę aplinką, tarptautinę patirtį ir bendradarbiavimą.
Pažangos rodiklis	Atvykstančių pagal tarptautines mainų programas studentų dalis, proc.
Matavimo tikslas	Tarptautiškumo lygis
Duomenų šaltinis	Metinė Tarptautinių ryšių skyriaus veiklos ataskaita
Skaiciavimo metodas	Atvykstančių pagal tarptautines mainų programas studentų skaičius dalijamas iš bendro nuolatinėse studijose studijuojančių studentų skaičiaus studijų kryptyje ir paverčiamas procentine išraiška. Nuolatinėse studijose studijuojančių studentų duomenys kalendorinių metų spalio 1 d. Duomenys skaičiuojami Kolegijoje, įvertinus atskirų studijų krypties rezultatus, apimant dalyvavusius fiziniame mobilume, virtualiame ar mišriame mobilume.
Kontaktinis asmuo	Tarptautinių ryšių skyriaus vadovas

21 lentelė. Išvykstančių studentų pagal tarptautines mainų programas ilgalaikiam mobilumui dalis, proc.

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Praktiškos ir tarpkryptinės aukštojo mokslo studijos
Strateginis tikslas	Plėtoti praktiškas ir tarpkryptines studijas, užtikrinančias absolventų konkurencingumą nacionaliniu bei tarptautiniu mastu.
Strateginis uždavinys	Plėtoti visapusišką studijų tarptautiškumą, užtikrinantį atvirą akademinę aplinką, tarptautinę patirtį ir bendradarbiavimą.
Pažangos rodiklis	Išvykstančių studentų pagal tarptautines mainų programas ilgalaikiam mobilumui dalis, proc.
Matavimo tikslas	Studijų tarptautiškumo lygis
Duomenų šaltinis	Studentų registras
Skaiciavimo metodas	Išvykstančių pagal tarptautines mainų programas ilgalaikiam mobilumui studentų skaičius dalijamas iš bendro studijuojančių studentų skaičiaus ir paverčiamas procentine išraiška. Duomenys skaičiuojami Kolegijoje, įvertinus atskirų studijų kryptių rezultatus. Studijuojančių studentų duomenys kalendorinių metų spalio 1 d.
Kontaktinis asmuo	Tarptautinių ryšių skyriaus vadovas

22 lentelė. Kolegijos absolventų, dalyvavusių mobilumo (fizinio, virtualaus ir mišraus) veiklose dalis, proc.

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Praktiškos ir tarpkryptinės aukštojo mokslo studijos
Strateginis tikslas	Plėtoti praktiškas ir tarpkryptines studijas, užtikrinančias absolventų konkurencingumą nacionaliniu bei tarptautiniu mastu.
Strateginis uždavinys	Plėtoti visapusišką studijų tarptautiškumą, užtikrinantį atvirą akademinę aplinką, tarptautinę patirtį ir bendradarbiavimą.
Pažangos rodiklis	Kolegijos absolventų, dalyvavusių mobilumo (fizinio, virtualaus ir mišraus) veiklose dalis, proc.
Matavimo tikslas	Studijų tarptautiškumo lygis
Duomenų šaltinis	Studentų registras
Skaiciavimo metodas	Dalyvavusių tarptautinio mobilumo veiklose absolventų duomenys per visą laidos studijų laikotarpį. Studijas baigusius absolventų duomenys kalendorinių metų spalio 1 d. Duomenys skaičiuojami Kolegijoje, įvertinus atskirų studijų kryptių rezultatus, apimant dalyvavusius fiziniame, virtualiame ar mišriame mobilume. Dalyvavusių tarptautinio mobilumo (fizinio, virtualaus ir mišraus) veiklose absolventų skaičius dalijamas iš bendro studijas baigusius absolventų skaičiaus ir paverčiamas procentine išraiška.
Kontaktinis asmuo	Tarptautinių ryšių skyriaus vadovas

23 lentelė. Dėstytojų, išvykusių dėstyti pagal tarptautines mainų programas, dalis, proc.

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Praktiškos ir tarpkryptinės aukštojo mokslo studijos
Strateginis tikslas	Plėtoti praktiškas ir tarpkryptines studijas, užtikrinančias absolventų konkurencingumą nacionaliniu bei tarptautiniu mastu.
Strateginis uždavinys	Plėtoti visapusišką studijų tarptautiškumą, užtikrinantį atvirą akademinę aplinką, tarptautinę patirtį ir bendradarbiavimą.
Pažangos rodiklis	Dėstytojų, išvykusių dėstyti pagal tarptautines mainų programas (įskaitant virtualų mobilumą), dalis nuo bendro dėstytojų skaičiaus, proc.
Matavimo tikslas	Dėstytojų pasirengimo dirbti tarptautinėje aplinkoje lygis
Duomenų šaltinis	Metinė Tarptautinių ryšių skyriaus veiklos ataskaita
Skaiciavimo metodas	Išvykstančių pagal tarptautines mainų programas dėstytojų skaičius dalijamas iš bendro dėstytojų skaičiaus ir paverčiamas procentine išraiška. Išvykusių ir mobilumo metu dėsčiusių dėstytojų duomenys per mokslo metus.

	Dėstytojų duomenys kalendorinių metų spalio 1 d. Duomenys skaičiuojami Kolegijoje, įvertinus atskirų studijų krypčių rezultatus, apimant dalyvavusius fiziniame mobilume, virtualiame ar mišriame mobilume.
Kontaktinis asmuo	Tarptautinių ryšių skyriaus vadovas

STRATEGINĖ VEIKLOS PROGRAMA - TVARI TAIKOMOJO MOKSLO IR MENO EKOSISTEMA

Strateginis tikslas – plėtoti aukštos kokybės, tarptautiniu mastu matomą taikomąjį mokslo ir meno veiklą, kuriančią vertę regionui ir visuomenei

Veiklos programos pagrindimas

Taikomoji mokslo ir meno veikla Kauno kolegijoje (toliau – Kolegija) apima taikomuosius mokslinius tyrimus, eksperimentinę plėtrą (toliau – MTEP) ir meninę veiklą. Kolegijoje MTEP veikla plėtojama gamtos, technologijos, medicinos ir sveikatos, žemės ūkio, socialinių mokslų ir humanitarinių mokslų srityse, o meno veikla yra orientuota į vaizduojamųjų menų meno sritį.

Atsižvelgiant į 2024 m. įsigaliojusias Lietuvos Respublikos Mokslo ir studijų įstatymo nuostatas, apibrėžiančias naują dėstytojų pareigybių sistemą, nustatytas privalomas tyrėjų karjeros pakopų kompetencijas bei augančius reikalavimus kolegijų MTEP ir meno veiklai, 2024 m. pabaigoje įtvirtintas iš esmės naujas MTEP ir meno veiklos valdymas Kolegijoje, nustatyta Kolegijos MTEP ir meno veiklos vienetų formavimo, tyrėjų grupių sudarymo, jų veiklos planavimo, stebėsenos ir vertinimo tvarka. Patvirtintos Kolegijos prioritetinės taikomųjų mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros ir meno kryptys, patvirtinti Kolegijos MTEP ir meno veiklos vienetai, suformuotos tyrėjų grupės ir pogrupiai sudaro prielaidas Kolegijos kaip taikomojo mokslo institucijos statuso stiprinimui.

Kolegijos siekis tapti taikomųjų mokslų universitetu įpareigoja skirti ypatingą dėmesį taikomosios mokslo ir meno veiklos rezultatų kokybės ir jų sklaidos tarptautiškumo didinimui, tyrėjų potencialo vystymui, mokslo ir meno infrastruktūros atnaujinimui. Ateinančiu strateginiu laikotarpiu siekiama pereiti nuo iki šiol dominavusių žemesnio lygio recenzuojamuose leidiniuose skelbiamų publikacijų prie aukštos kokybės tarptautiniu lygiu pripažįstamos mokslo ir meno produkcijos rengimo ir jos apimčių didėjimo. Ypatingas dėmesys skiriamas mokslo straipsnių publikavimui žurnaluose, turinčiuose cituojamumo rodiklį IF CA JCR ir (ar) SNIP SCOPUS. Atitinkamai, meno veiklos atveju orientuojamasi į prestižinio tarptautinio ir plataus žinomumo meno darbų skaičiaus didinimą. Tam reikalingas kryptingas tyrėjų grupių potencialo stiprinimas, įdarbinant pilna etato dalimi tyrėjus ir mokslo darbuotojus, pritraukiant užsienio tyrėjus ir stažuotojus į tyrėjų grupes ar bendrus taikomuosius mokslo ir (arba) meno tyrimus.

Mokslo vadybos ir vertinimo sistemos tobulinimas pagrįstas poreikiu didinti taikomosios mokslo ir meno veiklos efektyvumą ir atsakomybę, todėl būtina toliau stiprinti tyrėjų veiklos rezultatų vertinimo kriterijus, siejant juos su publikacijų kokybe, projektine veikla ir vykdomų taikomųjų mokslo ir (arba) meno tyrimų poveikiu regionui ir visuomenei. Nuoseklus rezultatų stebėjimas leidžia atskleisti kiekvieno tyrėjo potencialą, skatinti aukštą taikomosios mokslo ir meno veiklos rezultatų siekimo, o prireikus numatyti veiklos tobulinimo priemones.

Atvirojo mokslo politikos įgyvendinimas yra nauja kryptis, susijusi su Europos Sąjungos ir Lietuvos Respublikos mokslo politikos reikalavimais. Kolegijoje iki šiol nebuvo įdiegtų specifinių atvirojo mokslo priemonių. Numatyta politika ir jos įgyvendinimo veiksmai leidžia užtikrinti tyrimų rezultatų prieinamumą, skaidrumą, duomenų saugojimą patikimose nacionalinėse ar tarptautinėse talpyklose, taip pat prisideda prie institucijos įsitraukimo į Europos atvirojo mokslo erdvę (EOSC).

Siekiant stiprinti Kolegijos matomumą bei įsitraukimą į tarptautinius tinklus, reikalinga tarptautinio bendradarbiavimo ir mokslo ir meno rezultatų sklaidos plėtra. Kolegijos dėstytojų ir tyrėjų dalyvavimas tarptautiniuose projektuose, tarptautinėse konferencijose ir kituose mokslo ir meno rezultatų sklaidos renginiuose sudarys sąlygas didinti Kolegijos taikomosios mokslo ir meno veiklos pripažinimą ir skatina žinių mainus. Tarptautinės partnerystės taip pat padeda plėtoti

bendrus mokslo ir meno tyrimus ir projektus bei pritraukti papildomų išorinių finansavimo šaltinių.

Regioninio poveikio ir taikomosios mokslo bei meno veiklos stiprinimui Kolegijoje numatytos priemonės, užtikrinančios glaudesnį ryšį su regiono ūkio, viešojo sektoriaus ir socialiniais partneriais. Siekiant kryptingai planuoti MTEP ir meno veiklas ir atliepti realius regiono poreikius, vykdoma sisteminga mokslo ir inovacijų poreikių analizė bei kasmetinė stebėseną visų MTEP vienetų atžvilgiu. Plėtojant bendradarbiavimą su socialiniais partneriais, organizuojami renginiai verslui ir viešajam sektoriui bei aktyviai dalyvaujama regioninėse ir nacionalinėse iniciatyvose, pristatant Kolegijos mokslo potencialą ir tyrimų rezultatus. Tolesnis bendrų užsakomųjų ir projektinių MTEP bei meno veiklų su Lietuvos ir užsienio partneriais vykdymas sudaro sąlygas plėtoti praktinį mokslo taikymą, stiprinti institucijos žinomumą ir bei didinti Kolegijos indėlį į regiono konkurencingumą, inovacijų kūrimą ir tvarų socialinį bei ekonominį vystymąsi.

Tyrėjų karjeros stebėsenos priemonės leidžia užtikrinti nuoseklią ir skaidrią akademinės karjeros sistemą, vertinti tyrėjų pažangą, stebėti kompetencijų tobulėjimą ir identifikuoti profesinės raidos poreikius. Sisteminga karjeros stebėseną padeda užtikrinti efektyvų žmogiškųjų išteklių valdymą, skatina produktyvumą ir mokslo kokybę, sudaro prielaidas tikslingai planuoti kvalifikacijos tobulinimo bei mentorystės veiklas. Šios priemonės leidžia stiprinti Kolegijos taikomosios mokslo ir meno veiklos potencialą, užtikrinti tyrėjų karjeros tvarumą ir suderinti Kolegijos mokslo taikomosios ir meno veiklos rezultatus su tarptautiniais kokybės standartais.

Mokslo ir meno infrastruktūros plėtra planuojama siekiant sukurti modernią, tarpkryptinę tyrimų bazę, atitinkančią taikomųjų mokslų institucijos veiklos pobūdį. Naujos laboratorinės įrangos diegimas ir infrastruktūros sutelkimas leidžia efektyviau naudoti išteklius, sudarys sąlygas vykdyti sudėtingesnius tyrimus ir teikti paslaugas regiono partneriams. Tai yra būtina prielaida aukštesnio lygmens projektų ir užsakomųjų tyrimų plėtrai.

Kolegijos taikomosios mokslo ir meno veiklos strateginės kryptys 2026–2030 m. laikotarpiu orientuotos į mokslo kokybės augimą, infrastruktūros modernizavimą, tyrėjų kompetencijų stiprinimą ir tarptautinį bei regioninį poveikį. Įgyvendinant numatytas priemones stiprinama mokslo ir studijų vienovė, plečiamos partnerystės su verslu ir viešuoju sektoriumi, užtikrinamas atvirojo mokslo principų taikymas ir tyrėjų karjeros tvarumas. Šių veiklų įgyvendinimas sudaro prielaidas Kolegijai nuosekliai stiprinti savo kaip švietimo ir aukštojo mokslo institucijos pozicijas, didinti Kolegijos matomumą nacionaliniu ir tarptautiniu mastu bei užtikrinti reikšmingą indėlį į visuomenės ir valstybės pažangą.

STRATEGINĖ KRYPTIS (VEIKLOS PROGRAMA) - TVARI TAIKOMOJO MOKSLO IR MENO EKOSISTEMA

STRATEGINĖ KRYPTIS (VEIKLOS PROGRAMA) – TVARI TAIKOMOJO MOKSLO IR MENO EKOSISTEMA										
Strateginis tikslas – plėtoti aukštos kokybės, tarptautiniu mastu matomą taikomąją mokslo ir meno veiklą, kuriančią vertę regionui ir visuomenei										
Uždaviniai	Pažangos rodikliai	Dabartinės rodiklių reikšmės	Siekiamos / faktinės rodiklių reikšmės					Priemonės ir projektai	Atsakomybės	Reikalingos lėšos (tūkst. Eur)
			2026	2027	2028	2029	2030			
1.Vykdyti tarptautinio lygio taikomųjų mokslo tyrimų, eksperimentinės plėtros (MTEP) ir meno veiklą, tikslingai vystant aukštą potencialą turinčias mokslo kryptis, koncentruojant išteklius ir tyrėjų pajėgumą.	1. Tyrėjų, dirbančių pilnu etatu, skaičius, proc.	27 proc. (28/105)	30	35	40	50	50	1.1. Tyrėjų grupių stiprinimas: - didinant pilnu etatu dirbančių docentų ir asistentų skaičių; - didinant įdarbintų tyrėjų iš užsienio skaičių; - pritraukiant tyrėjus stažuotojus; - įdarbinant mokslo darbuotojus.	Akademiniai padaliniai, Žmogiškųjų išteklių skyrius	150
	2. Įdarbintų tyrėjų iš užsienio skaičius.	5	7	10	14	18	22			
	3. Tyrėjų - stažuotojų skaičius.	0	4	7	9	12	12			
	4. Tyrėjų veiklos vertinimo sistemos veiksmingumas.	Kokybinis	Aprašymas pagal kokybines charakteristikas.					1.2. Tyrėjų veiklos vertinimo sistemos tobulinimas, užtikrinant nuoseklų rezultatų stebėjimą ir grįžtamojo ryšio teikimą.	Akademiniai padaliniai, Mokslo taikomosios veiklos skyrius	DU
	5. Atviro mokslo politikos įgyvendinimo veiksmingumas.	Kokybinis	Aprašymas pagal kokybines charakteristikas.					1.3. Taikomųjų mokslo ir meno tyrimų ir jų duomenų atvirumo didinimas įgyvendinant atviro mokslo politiką	Mokslo taikomosios veiklos skyrius, Biblioteka ir mokslinės	660

STRATEGINĖ KRYPTIS (VEIKLOS PROGRAMA) – TVARI TAIKOMOJO MOKSLO IR MENO EKOSISTEMA										
Strateginis tikslas – plėtoti aukštos kokybės, tarptautiniu mastu matomą taikomąjį mokslo ir meno veiklą, kuriančią vertę regionui ir visuomenei										
Uždaviniai	Pažangos rodikliai	Dabartinės rodiklių reikšmės	Siekiamos / faktinės rodiklių reikšmės					Priemonės ir projektai	Atsakomybės	Reikalingos lėšos (tūkst. Eur)
			2026	2027	2028	2029	2030			
	6. Publikacijų, skelbiamų atviros prieigos žurnaluose dalis, proc.	Netaikoma	>75	>80	>85	>90	100		komunikacijos centras, Akademinių padaliniai	570
	7. Mokslo straipsnių žurnale, turinčiame cituojamumo rodiklį IF CA JCR ir (ar) Scopus SNIP, skaičius ir dalis, proc.	39 / 28 proc.	58 / 33 proc.	70 / 41 proc.	80 / 41 proc.	93 / 45 proc.	105 / 48 proc.	1.4. Tyrėjų ugdymo ir skatinimo sistemos tobulinimas, susiejant su taikomosios mokslo ir meno veiklos kokybės siekiu.	Mokslo taikomosios veiklos skyrius, Biblioteka ir mokslinės komunikacijos centras, Akademinių padaliniai	
	8. Bendras recenzuojamų publikacijų skaičius, vnt.	134	177	173	196	206	220		Akademinių padaliniai (MUF)	
	9. Prestižinio tarptautinio / plataus žinomumo meno darbų skaičius, vnt.	Netaikoma	2/15	5/15	7/20	7/20	10/30			
2. Didinti MTEP ir meno veiklos rezultatų sklaidą ir matomumą tarptautiniu lygiu.	10. Organizuojamų prestižinių tarptautinių ir plataus žinomumo mokslo / meno renginių skaičius, vnt.	Netaikoma	6/0	4/0	4/1	4/1	≥6/≥2	2.1. Prestižinių tarptautinių ir plataus žinomumo mokslo ir meno renginių organizavimas.	Akademinių padaliniai	1200
	11. Pranešimų, parengtų publikacijų indeksuojamuose tarptautinių konferencijų leidiniuose (Scopus/WoS) pagrindu, dalis nuo bendro pranešimų, parengtų publikacijų tarptautiniuose konferencijų leidiniuose pagrindu, proc.	Netaikoma	-	+10	+10	+10	+10	2.2. Tyrėjų dalyvavimas tarptautiniuose mokslo ir (arba) meno renginiuose su pranešimu, prioritetą teikiant publikacijoms indeksuojamuose	Akademinių padaliniai, Žmogiškųjų išteklių skyrius, tyrėjai	580

STRATEGINĖ KRYPTIS (VEIKLOS PROGRAMA) – TVARI TAIKOMOJO MOKSLO IR MENO EKOSISTEMA										
Strateginis tikslas – plėtoti aukštos kokybės, tarptautiniu mastu matomą taikomąją mokslo ir meno veiklą, kuriančią vertę regionui ir visuomenei										
Uždaviniai	Pažangos rodikliai	Dabartinės rodiklių reikšmės	Siekiamos / faktinės rodiklių reikšmės					Priemonės ir projektai	Atsakomybės	Reikalingos lėšos (tūkst. Eur)
			2026	2027	2028	2029	2030			
								leidiniuose (Scopus/WoS)		
								2.3. Papildomų finansavimo priemonių tarptautiniams mokslo / meno renginiams organizuoti / dalyvauti juose generavimas.	Prodekanai mokslui (ir menui), tyrėjų grupės, tyrėjai	DU
3.Kurti inovatyvius ir tvarius produktus, paslaugas ir technologinių procesų naujoves bendradarbiaujant su socialiniais partneriais.	12. Pajamų, tenkančių vienam tyrėjo etatui iš taikomosios mokslo ir meno užsakomosios veiklos, dalis, Eur.	272 eurų	1417	1539	1795	1877	2033	3.1. Sisteminga regioninių MTEP poreikių analizė ir kasmetinė stebėseną visų MTEP vienetų atžvilgiu.	Prodekanai mokslui (ir menui), tyrėjų grupės	DU
	13. Intelektinės nuosavybės licencinių ir perdavimo sutarčių skaičius.	0	0	0	0	1	6	3.2. Renginių verslo ir viešajam sektoriui organizavimas ir (arba) dalyvavimas juose.	Prodekanai mokslui (ir menui), tyrėjų grupės	90
								3.3. Bendros užsakomosios ir projektinės MTEP ir meno veiklos su Lietuvos ir užsienio socialiniais partneriais vykdymas	Prodekanai mokslui (ir menui), tyrėjų grupės	390

STRATEGINĖ KRYPTIS (VEIKLOS PROGRAMA) – TVARI TAIKOMOJO MOKSLO IR MENO EKOSISTEMA										
Strateginis tikslas – plėtoti aukštos kokybės, tarptautiniu mastu matomą taikomąją mokslo ir meno veiklą, kuriančią vertę regionui ir visuomenei										
Uždaviniai	Pažangos rodikliai	Dabartinės rodiklių reikšmės	Siekiamos / faktinės rodiklių reikšmės					Priemonės ir projektai	Atsakomybės	Reikalingos lėšos (tūkst. Eur)
			2026	2027	2028	2029	2030			
4.Tobulinti MTEP ir meno veiklos paramos sistemą, užtikrinant tyrėjams prieinamą administracinę, metodinę ir finansinę pagalbą projektinei ir užsakomajai veiklai.	14. Paramos tyrėjų veiklai veiksmingumas.	Kokybinis	Aprašymas pagal kokybines charakteristikas.					4.1. Vidiniai konkursai MTEP veiklai vykdyti.	Projektų skyrius, Mokslo taikomosios veiklos skyrius, Biblioteka ir mokslinės komunikacijos centras, Finansų valdymo ir apskaitos departamentas	1000
								4.2. Kolegijos žurnalo Mokslo taikomieji tyrimai leidyba.		DU
	15. Tarptautinių MTEP ir meno projektų skaičius.	0	8	15	20	26	26	4.3. Administracinės ir finansinės paramos suteikimas tarptautinių, nacionalinių ir kitų programų / konkursų paraiškoms rengti.		1895
			3 Horizon Europe projektai							
5. Stiprinti tyrėjų karjeros ir profesinės raidos sistemą, užtikrinant nuoseklų mokslinės veiklos kokybės augimą.	16. Tyrėjų karjeros stebėsenos sistemos tinkamumas.	Kokybinis	Aprašymas pagal kokybines charakteristikas.					5.1. Tyrėjų karjeros stebėsenos įgyvendinimas.	Mokslo taikomosios veiklos skyrius, Žmoniškųjų išteklių skyrius, Studijų administravimo skyrius, Akademinių padaliniai	DU+55
								5.2. Jaunųjų tyrėjų mentorystės programos parengimas ir įgyvendinimas.		DU
Viso:										DU+6590

FINANSINIAI IŠTEKLIAI, SKIRTI STRATEGINĖS VEIKLOS PROGRAMOS ĮGYVENDINIMUI

Strateginis tikslas – plėtoti aukštos kokybės, tarptautiniu mastu pripažįstamą taikomąją mokslo ir meno veiklą, kuriančią vertę regionui ir visuomenei						
Uždaviniai, priemonės	Reikalingos lėšos (tūkst. Eur)					Viso (tūkst. Eur)
	2026	2027	2028	2029	2030	
1. Vykdyti tarptautinio lygio taikomųjų mokslo tyrimų, eksperimentinės plėtros (MTEP) ir meno veiklą, tikslingai vystant aukštą potencialą turinčias mokslo kryptis, koncentruojant išteklius ir tyrėjų pajėgumą.	220	250	290	290	330	1380
1.1. Tyrėjų grupių stiprinimas: - didinant pilnu etatu dirbančių docentų ir asistentų skaičių; - didinant įdarbintų tyrėjų iš užsienio skaičių; - pritraukiant tyrėjus stažuotojus; - įdarbinant mokslo darbuotojus.	30	30	30	30	30	150
1.2. Tyrėjų veiklos vertinimo sistemos tobulinimas, užtikrinant nuoseklų rezultatų stebėjimą ir grįžtamojo ryšio teikimą.	DU	DU	DU	DU	DU	DU
1.3. Taikomųjų mokslo ir meno tyrimų ir jų duomenų atvirumo didinimas, įgyvendinant atviro mokslo politiką.	100	120	140	140	160	660
1.4. Tyrėjų ugdymo ir skatinimo sistemos tobulinimas, susiejant su taikomosios mokslo ir meno veiklos kokybės siekiu.	90	100	120	120	140	570
2. Didinti MTEP ir meno veiklos rezultatų sklaidą ir matomumą tarptautiniu lygiu.	300	300	320	420	440	1780
2.1. Prestižinių tarptautinių ir plataus žinomumo mokslo ir meno renginių organizavimas.	200	200	200	300	300	1200
2.2. Tyrėjų dalyvavimas tarptautiniuose mokslo ir (arba) meno renginiuose su pranešimu, prioritetą teikiant publikacijoms indeksuojamuose leidiniuose (Scopus/WoS).	100	100	120	120	140	580
2.3. Papildomų finansavimo priemonių tarptautiniams mokslo / meno renginiams organizuoti / dalyvauti juose generavimas.	DU	DU	DU	DU	DU	DU
3. Kurti inovatyvius ir tvarius produktus, paslaugas ir technologinių procesų naujoves bendradarbiaujant su socialiniais partneriais.	DU+65	DU+65	DU+70	DU+90	DU+190	DU+480
3.1. Sisteminga regioninių MTEP poreikių analizė ir kasmetinė stebėsena visų MTEP vienetų atžvilgiu.	DU	DU	DU	DU	DU	DU
3.2. Renginių verslo ir viešajam sektoriui organizavimas ir (arba) dalyvavimas juose.	15	15	20	20	20	90
3.3. Bendros užsakomosios ir projektinės MTEP ir meno veiklos su Lietuvos ir užsienio socialiniais partneriais vykdymas.	50	50	50	70	170	390
4. Tobulinti MTEP ir meno veiklos paramos sistemą, užtikrinant tyrėjams prieinamą administracinę, metodinę ir finansinę pagalbą projektinei ir užsakomajai veiklai.	370	505	600	710	710	2895
4.1. Vidiniai konkursai MTEP veiklai vykdyti.	200	200	200	200	200	1000
4.2. Kolegijos žurnalo Mokslo taikomieji tyrimai leidyba.	DU	DU	DU	DU	DU	DU

Strateginis tikslas – plėtoti aukštos kokybės, tarptautiniu mastu pripažįstamą taikomąją mokslo ir meno veiklą, kuriančią vertę regionui ir visuomenei

Uždaviniai, priemonės	Reikalingos lėšos (tūkst. Eur)					Viso (tūkst. Eur)
	2026	2027	2028	2029	2030	
4.3. Administracinės ir finansinės paramos suteikimas tarptautinių, nacionalinių ir kitų programų / konkursų paraiškoms rengti.	170	305	400	510	510	1895
5. Stiprinti tyrėjų karjeros ir profesinės raidos sistemą, užtikrinant nuoseklų mokslinės veiklos kokybės augimą.	DU+15	DU+10	DU+10	DU+10	DU+10	DU+55
5.1. Tyrėjų karjeros stebėsenos įgyvendinimas.	DU+15	10	10	10	10	DU+55
5.2. Jaunųjų tyrėjų mentorystės programos parengimas ir įgyvendinimas.	DU	DU	DU	DU	DU	DU

VEIKLOS RODIKLIŲ APRAŠAI

1 lentelė. Tyrėjų, dirbančių pilnu etatu, dalis, proc.

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Tvari taikomojo mokslo ir meno ekosistema
Strateginis tikslas	Plėtoti aukštos kokybės, tarptautiniu mastu matomą taikomąją mokslo ir meno veiklą, kuriančią vertę regionui ir visuomenei
Strateginis uždavinys	Vykdyti tarptautinio lygio taikomųjų mokslo tyrimų, eksperimentinės plėtros (MTEP) ir meno veiklą, tikslingai vystant aukštą potencialą turinčias mokslo kryptis, koncentruojant išteklius ir tyrėjų pajėgumą.
Pažangos rodiklis	Tyrėjų, dirbančių pilnu etatu, dalis, proc.
Matavimo tikslas	Įvertinti mokslo ir meno taikomosios veiklos perspektyvumą tyrėjų grupės, MTEP vieneto, Kolegijos lygmenimis.
Duomenų šaltinis	Tyrėjų grupių sąrašai, KK personalo sistema, Pedagogų registras, Dėstytojų veiklų planavimo informacinė sistema
Skaičiavimo metodas	Tyrėjų, dirbančių pilnu etatu skaičius dalinamas iš bendro tyrėjų skaičiaus ir paverčiamas procentine išraiška.
Kontaktinis asmuo	Mokslo taikomosios veiklos skyriaus vadovas

2 lentelė. Įdarbintų tyrėjų iš užsienio skaičius

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Tvari taikomojo mokslo ir meno ekosistema
Strateginis tikslas	Plėtoti aukštos kokybės, tarptautiniu mastu matomą taikomąją mokslo ir meno veiklą, kuriančią vertę regionui ir visuomenei
Strateginis uždavinys	Vykdyti tarptautinio lygio taikomųjų mokslo tyrimų, eksperimentinės plėtros (MTEP) ir meno veiklą, tikslingai vystant aukštą potencialą turinčias mokslo kryptis, koncentruojant išteklius ir tyrėjų pajėgumą.
Pažangos rodiklis	Įdarbintų tyrėjų iš užsienio skaičius
Matavimo tikslas	Įvertinti Kolegijos taikomąją mokslo ir meno veiklą tarptautiškumo aspektu.
Duomenų šaltinis	Tyrėjų grupių sąrašai, KK personalo sistema, Pedagogų registras, Dėstytojų veiklų planavimo informacinė sistema
Skaičiavimo metodas	Absoliutus tyrėjų grupėse dirbančių tyrėjų iš užsienio skaičius
Kontaktinis asmuo	Mokslo taikomosios veiklos skyriaus vadovas

3 lentelė. Tyrėjų - stažuotojų skaičius

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Tvari taikomojo mokslo ir meno ekosistema
Strateginis tikslas	Plėtoti aukštos kokybės, tarptautiniu mastu matomą taikomąją mokslo ir meno veiklą, kuriančią vertę regionui ir visuomenei
Strateginis uždavinys	Vykdyti tarptautinio lygio taikomųjų mokslo tyrimų, eksperimentinės plėtros (MTEP) ir meno veiklą, tikslingai vystant aukštą potencialą turinčias mokslo kryptis, koncentruojant išteklius ir tyrėjų pajėgumą.
Pažangos rodiklis	Tyrėjų - stažuotojų skaičius
Matavimo tikslas	Įvertinti Kolegijos mokslo ir meno taikomąją veiklą tarptautiškumo aspektu.
Duomenų šaltinis	Žmogiškųjų išteklių skyriaus ir Mokslo taikomosios veiklos skyriaus metinės veiklos ataskaitos

Skaičiavimo metodas	Absoliutus stažuotojų iš Uninovis tinklo ar kitų užsienio mokslo ir studijų institucijų skaičius per kalendorinius metus
Kontaktinis asmuo	Mokslo taikomosios veiklos skyriaus vadovas

4 lentelė. Tyrėjų veiklos vertinimo sistemos veiksmingumas

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Tvari taikomojo mokslo ir meno ekosistema
Strateginis tikslas	Plėtoti aukštos kokybės, tarptautiniu mastu matomą taikomąją mokslo ir meno veiklą, kuriančią vertę regionui ir visuomenei
Strateginis uždavinys	Vykdyti tarptautinio lygio taikomųjų mokslo tyrimų, eksperimentinės plėtros (MTEP) ir meno veiklą, tikslingai vystant aukštą potencialą turinčias mokslo kryptis, koncentruojant išteklius ir tyrėjų pajėgumą.
Pažangos rodiklis	Tyrėjų veiklos vertinimo sistemos veiksmingumas
Matavimo tikslas	Įvertinti tyrėjų veiklos vertinimo sistemos veiksmingumą, siekiant Kolegijos strateginių tikslų mokslo ir meno taikomosios veiklos srityje.
Duomenų šaltinis	Tyrėjų grupių veiklos ataskaitos, fakultetų veiklos savianalizės ataskaitos, Mokslo taikomosios veiklos skyriaus metinė veiklos ataskaita
Aprašymas	Tyrėjų veiklos vertinimo sistemos veiksmingumas vertinamas pagal kokybines charakteristikas: • Atnaujinta dėstytojų veiklų planavimo ir vertinimo sistema, išskiriant tyrėjų veiklų planavimą, vertinimą ir veiklos tobulinimą. • Užtikrinamas tyrėjų grupių metinių veiklos planų įgyvendinimas strateginių tikslų kontekste, įvertinant kiekvieno tyrėjo indėlį. • Skatinamas tyrėjų veiklos rezultatyvumas ir kompetencijų augimas, kad būtų įgyvendinti Kolegijos strateginiai tikslai. • Veiklos rezultatyvumas arba nereizultatyvumas siejamas skatinimu arba pasekmėmis (veiklos tobulinimo planai / neeilinė atestacija / terminuotos darbo sutarties nepratęsimas). Teikiamos apibendrintos srities vertinimo išvados.
Kontaktinis asmuo	Mokslo taikomosios veiklos skyriaus vadovas

5 lentelė. Atviro mokslo politikos įgyvendinimo veiksmingumas

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Tvari taikomojo mokslo ir meno ekosistema
Strateginis tikslas	Plėtoti aukštos kokybės, tarptautiniu mastu matomą taikomąją mokslo ir meno veiklą, kuriančią vertę regionui ir visuomenei
Strateginis uždavinys	Vykdyti tarptautinio lygio taikomųjų mokslo tyrimų, eksperimentinės plėtros (MTEP) ir meno veiklą, tikslingai vystant aukštą potencialą turinčias mokslo kryptis, koncentruojant išteklius ir tyrėjų pajėgumą.
Pažangos rodiklis	Atviro mokslo politikos įgyvendinimo veiksmingumas
Matavimo tikslas	Mokslinių tyrimų duomenų atvirumo lygis
Duomenų šaltinis	eLABa Publikacijų duomenų bazė, Bibliotekos ir mokslinės komunikacijos centro metinė veiklos ataskaita, Mokslo taikomosios veiklos skyriaus metinė veiklos ataskaita
Aprašymas	Atviro mokslo politikos įgyvendinimo veiksmingumas vertinamas pagal kokybines charakteristikas:

	• Ar įdiegti atviro mokslo politikos principai institucijos mastu, siekiant užtikrinti taikomųjų tyrimų, meno veiklos ir projektų rezultatų prieinamumą, skaidrumą ir matomumą. • Ar tyrimų rezultatų talpinimui naudojama naudojamos nacionalinės / tarptautinės talpyklos (Zenodo, OSF, MIDAS, LiDA, kt.). • Ar parengtos rekomendacijos duomenų valdymo plano rengimui ir rengiami planuojamų atlikti tyrimų duomenų valdymo planai. • Ar plėtojama interneto svetainės skiltis, skirta atvirojo mokslo politikos įgyvendinimui. • Ar organizuojami mokymai ir informavimo veiklos atviro mokslo politikai įgyvendinti. Rengiamos apibendrintos veiklos srities išvados.
Kontaktinis asmuo	Mokslo taikomosios veiklos skyriaus vadovas

6 lentelė. Recenzuojamų publikacijų, skelbiamų atviros prieigos žurnaluose dalis, proc.

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Tvari taikomojo mokslo ir meno ekosistema
Strateginis tikslas	Plėtoti aukštos kokybės, tarptautiniu mastu matomą taikomąją mokslo ir meno veiklą, kuriančią vertę regionui ir visuomenei
Strateginis uždavinys	Vykdyti tarptautinio lygio taikomųjų mokslo tyrimų, eksperimentinės plėtros (MTEP) ir meno veiklą, tikslingai vystant aukštą potencialą turinčias mokslo kryptis, koncentruojant išteklius ir tyrėjų pajėgumą.
Pažangos rodiklis	Recenzuojamų publikacijų, skelbiamų atviros prieigos žurnaluose dalis, proc.
Matavimo tikslas	Mokslinių tyrimų duomenų atvirumo lygis
Duomenų šaltinis	eLABa Publikacijų duomenų bazė
Skaiciavimo metodas	Publikacijų, skelbiamų atviros prieigos žurnaluose skaičius dalinamas iš bendro recenzuojamų publikacijų skaičiaus ir paverčiamas procentine išraiška.
Kontaktinis asmuo	Mokslo taikomosios veiklos skyriaus vadovas

7 lentelė. Mokslo straipsnių žurnale, turinčiame cituojamumo rodiklį IF CA JCR ir (ar) Scopus SNIP, skaičius ir dalis, proc.

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Tvari taikomojo mokslo ir meno ekosistema
Strateginis tikslas	Plėtoti aukštos kokybės, tarptautiniu mastu matomą taikomąją mokslo ir meno veiklą, kuriančią vertę regionui ir visuomenei
Strateginis uždavinys	Vykdyti tarptautinio lygio taikomųjų mokslo tyrimų, eksperimentinės plėtros (MTEP) ir meno veiklą, tikslingai vystant aukštą potencialą turinčias mokslo kryptis, koncentruojant išteklius ir tyrėjų pajėgumą.
Pažangos rodiklis	Mokslo straipsnių žurnale, turinčiame cituojamumo rodiklį IF CA JCR ir (ar) SNIP, skaičius ir dalis, proc.
Matavimo tikslas	Mokslo darbų kokybės lygis ir rezultatyvumas
Duomenų šaltinis	eLABa Publikacijų duomenų bazė
Skaiciavimo metodas	Absoliutus Mokslo straipsnių žurnale, turinčiame cituojamumo rodiklį IF CA JCR ir (ar) Scopus SNIP, skaičius bei apskaičiuojama šių publikacijų procentinė dalis nuo bendro recenzuojamų publikacijų skaičiaus.

Kontaktinis asmuo	Mokslo taikomosios veiklos skyriaus vadovas
--------------------------	---

8 lentelė. Bendras recenzuojamų publikacijų skaičius

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Tvari taikomojo mokslo ir meno ekosistema
Strateginis tikslas	Plėtoti aukštos kokybės, tarptautiniu mastu matomą taikomąją mokslo ir meno veiklą, kuriančią vertę regionui ir visuomenei
Strateginis uždavinys	Didinti MTEP ir meno veiklos rezultatų sklaidą ir matomumą tarptautiniu lygiu.
Pažangos rodiklis	Bendras recenzuojamų publikacijų skaičius
Matavimo tikslas	Mokslo darbų sklaidos apimtis
Duomenų šaltinis	eLABa Publikacijų duomenų bazė
Skaičiavimo metodas	Absoliutus bendras recenzuojamų mokslo publikacijų skaičius
Kontaktinis asmuo	Mokslo taikomosios veiklos skyriaus vadovas

9 lentelė. Tarptautinio / plataus žinomumo meno darbų skaičius

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Tvari taikomojo mokslo ir meno ekosistema
Strateginis tikslas	Plėtoti aukštos kokybės, tarptautiniu mastu matomą taikomąją mokslo ir meno veiklą, kuriančią vertę regionui ir visuomenei
Strateginis uždavinys	Didinti MTEP ir meno veiklos rezultatų sklaidą ir matomumą tarptautiniu lygiu.
Pažangos rodiklis	Tarptautinio / plataus žinomumo meno darbų skaičius
Matavimo tikslas	Meno darbų tarptautiškumo lygis
Duomenų šaltinis	eLABa Publikacijų duomenų bazė
Skaičiavimo metodas	Absoliutus tarptautinio / plataus žinomumo meno darbų skaičius
Kontaktinis asmuo	Mokslo taikomosios veiklos skyriaus vadovas

10 lentelė. Organizuojamų tarptautinių ir plataus žinomumo mokslo / meno renginių skaičius

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Tvari taikomojo mokslo ir meno ekosistema
Strateginis tikslas	Plėtoti aukštos kokybės, tarptautiniu mastu matomą taikomąją mokslo ir meno veiklą, kuriančią vertę regionui ir visuomenei
Strateginis uždavinys	Didinti MTEP ir meno veiklos rezultatų sklaidą ir matomumą tarptautiniu lygiu.
Pažangos rodiklis	Organizuojamų tarptautinių ir plataus žinomumo mokslo / meno renginių skaičius
Matavimo tikslas	Mokslo ir meno veiklos tarptautiškumo lygis
Duomenų šaltinis	eLABa Publikacijų duomenų bazė
Skaičiavimo metodas	Absoliutus Kolegijos organizuojamų prestižinių tarptautinių ir plataus žinomumo mokslo / meno renginių skaičius
Kontaktinis asmuo	Mokslo taikomosios veiklos skyriaus vadovas

11 lentelė. Pranešimų, parengtų publikacijų indeksuojamuose leidiniuose (Scopus/WoS) pagrindu, dalis nuo bendro pranešimų tarptautinėse konferencijose dalis, proc.

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Tvari taikomojo mokslo ir meno ekosistema
Strateginis tikslas	Plėtoti aukštos kokybės, tarptautiniu mastu matomą taikomąją mokslo ir meno veiklą, kuriančią vertę regionui ir visuomenei

Strateginis uždavinys	Didinti MTEP ir meno veiklos rezultatų sklaidą ir matomumą tarptautiniu lygiu.
Pažangos rodiklis	Pranešimų, parengtų publikacijų indeksuojamuose leidiniuose (Scopus/WoS) pagrindu, dalis nuo bendro pranešimų tarptautinėse konferencijose dalis, proc.
Matavimo tikslas	Taikomosios mokslo ir meno veiklos tarptautiškumo lygis
Duomenų šaltinis	Akademinių padalinių veiklos savianalizės ataskaitos, eLABa Publikacijų duomenų bazė
Skaiciavimo metodas	Apskaičiuojamas pranešimų tarptautinėse mokslinėse konferencijose skaičius. Iš jų išskiriamas pranešimų tarptautinėse konferencijose, parengiant publikacijas indeksuojamuose leidiniuose (Scopus/WoS), skaičius. Apskaičiuojamas pranešimų tarptautinėse konferencijose, parengiant publikacijas indeksuojamuose leidiniuose (Scopus/WoS) ir pranešimų tarptautinėse mokslinėse konferencijose santykis procentine išraiška.
Kontaktinis asmuo	Mokslo taikomosios veiklos skyriaus vadovas

12 lentelė. Pajamų, tenkančių vienam tyrėjo etatui, iš taikomosios mokslo ir meno užsakomosios veiklos dalis, Eur

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Tvari taikomojo mokslo ir meno ekosistema
Strateginis tikslas	Plėtoti aukštos kokybės, tarptautiniu mastu matomą taikomąją mokslo ir meno veiklą, kuriančią vertę regionui ir visuomenei
Strateginis uždavinys	Kurti inovatyvius ir tvarius produktus, paslaugas ir technologinių procesų naujoves bendradarbiaujant su socialiniais partneriais
Pažangos rodiklis	Pajamų, tenkančių vienam tyrėjo etatui, iš taikomosios mokslo ir meno užsakomosios veiklos dalis, Eur
Matavimo tikslas	Kolegijos dalyvavimo eksperimentinėje plėtroje, regionų plėtros projektuose ir konsultacinėje veikloje rezultatų lygis / Poveikio regionams ir šalies raidai lygis
Duomenų šaltinis	Metinės fakultetų savianalizės ataskaitos, Dokumentų valdymo sistema, Žmogiškųjų išteklių skyriaus informacija
Skaiciavimo metodas	Skaiciuojama pajamų iš Kolegijos taikomosios mokslo ir meno užsakomosios veiklos pagal užsakomosios MTEP ir meno veiklos sutartis etatui.
Kontaktinis asmuo	Mokslo taikomosios veiklos skyriaus vadovas

13 lentelė. Intelektinės nuosavybės licencinių ir perdavimo sutarčių skaičius

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Tvari taikomojo mokslo ir meno ekosistema
Strateginis tikslas	Plėtoti aukštos kokybės, tarptautiniu mastu matomą taikomąją mokslo ir meno veiklą, kuriančią vertę regionui ir visuomenei
Strateginis uždavinys	Kurti inovatyvius ir tvarius produktus, paslaugas ir technologinių procesų naujoves bendradarbiaujant su socialiniais partneriais
Pažangos rodiklis	Intelektinės nuosavybės licencinių ir perdavimo sutarčių skaičius
Matavimo tikslas	Kolegijos dalyvavimo eksperimentinėje plėtroje, regionų plėtros projektuose ir konsultacinėje veikloje rezultatų lygis / Poveikio regionams ir šalies raidai lygis
Duomenų šaltinis	eLABa Publikacijų duomenų bazė, Sutarčių registras

Skaičiavimo metodas	Absoliutus intelektinės nuosavybės licencinių ir perdavimo sutarčių skaičius
Kontaktinis asmuo	Mokslo taikomosios veiklos skyriaus vadovas

4 lentelė. Paramos tyrėjų veiklai veiksmingumas

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Tvari taikomojo mokslo ir meno ekosistema
Strateginis tikslas	Plėtoti aukštos kokybės, tarptautiniu mastu matomą taikomąją mokslo ir meno veiklą, kuriančią vertę regionui ir visuomenei
Strateginis uždavinys	Tobulinti MTEP veiklos paramos sistemą, užtikrinant tyrėjams prieinamą administracinę, metodinę ir finansinę pagalbą projektinei ir užsakomajai veiklai
Pažangos rodiklis	Paramos tyrėjų veiklai veiksmingumas
Matavimo tikslas	Kolegijos dalyvavimo eksperimentinėje plėtroje, regionų plėtros projektuose ir konsultacinėje veikloje rezultatų lygis / Poveikio regionams ir šalies raidai lygis
Duomenų šaltinis	Projektų skyriaus metinė veiklos ataskaita
Skaičiavimo metodas	Vertinant paramos tyrėjų veiklai veiksmingumą, vertinamas vidinių projektų konkurso finansavimo apimtys, pateiktų ir finansuotų vidinių projektų skaičius, vidinių projektų metu sukurti mokslo taikomosios ir meno veiklos rezultatai. Vertinamas administracinės ir finansinės paramos pakankamumas, rengiant paraiškas konkursiniams projektams, įvertinant parengtų ir laimėtų paraiškų skaičių. Teikiamos apibendrintos veiklos srities vertinimo išvados.
Kontaktinis asmuo	Mokslo taikomosios veiklos skyriaus vadovas

15 lentelė. Tarptautinių MTEP ir meno projektų skaičius

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Tvari taikomojo mokslo ir meno ekosistema
Strateginis tikslas	Plėtoti aukštos kokybės, tarptautiniu mastu matomą taikomąją mokslo ir meno veiklą, kuriančią vertę regionui ir visuomenei
Strateginis uždavinys	Tobulinti MTEP veiklos paramos sistemą, užtikrinant tyrėjams prieinamą administracinę, metodinę ir finansinę pagalbą projektinei ir užsakomajai veiklai
Pažangos rodiklis	Tarptautinių MTEP ir meno projektų skaičius
Matavimo tikslas	Kolegijos dalyvavimo eksperimentinėje plėtroje, regionų plėtros projektuose ir konsultacinėje veikloje rezultatų lygis / Poveikio regionams ir šalies raidai lygis
Duomenų šaltinis	Projektų skyriaus metinė veiklos ataskaita, Mokslo taikomosios veiklos skyriaus metinė veiklos ataskaita
Skaičiavimo metodas	Absoliutus tarptautinių MTEP ir meno projektų skaičius, neįtraukiant mokslo infrastruktūros ir studentų tyriminių kompetencijų tobulinimo projektų. Iš jų atskirai išskiriamas HORIZON Europe skaičius.
Kontaktinis asmuo	Mokslo taikomosios veiklos skyriaus vadovas

16 lentelė. Tyrėjų karjeros stebėsenos sistemos tinkamumas

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Tvari taikomojo mokslo ir meno ekosistema
--	---

Strateginis tikslas	Plėtoti aukštos kokybės, tarptautiniu mastu matomą taikomąją mokslo ir meno veiklą, kuriančią vertę regionui ir visuomenei
Strateginis uždavinys	Stiprinti tyrėjų karjeros ir profesinės raidos sistemą, užtikrinant nuoseklų mokslinės veiklos kokybės augimą
Pažangos rodiklis	Tyrėjų karjeros stebėsenos sistemos tinkamumas
Matavimo tikslas	Tyrėjo karjeros patrauklumas
Duomenų šaltinis	Projektų skyriaus metinė veiklos ataskaita, Mokslo taikomosios veiklos skyriaus metinė veiklos ataskaita
Skaičiavimo metodas	Tyrėjų karjeros stebėsenos sistemos tinkamumas vertinamas, atsižvelgiant į šiuos aspektus: ●Vykdomas tyrėjų karjeros stebėsenos sistemos tobulinimas, nustatant tyrėjų karjeros pažangos kriterijus pagal publikacijų kokybę, projektinę veiklą, tarptautiškumą, atvirą mokslą ir pan. bei įtraukiant juos į stebėseną. ●Vertinamas mentorystės programos įgyvendinimas: ar apibrėžtos mentorystės funkcijų įgyvendinimo gairės; ar tyrėjų grupių vadovai ar kiti pripažinto tyrėjo kompetencijas turintys tyrėjai atlieka mentoriaus vaidmenį, padeda jaunesiems tyrėjams greičiau įgyti mokslinės veiklos įgūdžių; vertinamas jaunųjų tyrėjų, dalyvaujančių mentorystės programoje skaičius, jų įtraukimas į bendras publikacijas, projektus, tyrėjų-mentorų grįžtamasis ryšys. ●Kasmetinio veiklos vertinimo metu vykdoma tyrėjo karjeros pažangos stebėseną, kuri grindžiama kiekybiniais ir kokybiniais rezultatais. ●Tyrėjų karjeros veiklos vertinimo stebėseną įtraukiama į DVP-IS. Teikiamos apibendrintos veiklos srities vertinimo išvados.
Kontaktinis asmuo	Mokslo taikomosios veiklos skyriaus vadovas

STRATEGINĖ VEIKLOS PROGRAMA – ORGANIZACINĖ KULTŪRA, ĮGALINANTI BENDRUOMENĘ

Strateginis tikslas – Sukurti ir nuosekliai ugdyti tvarią, įgalinančią ir įtraukią organizacinę kultūrą, kuri užtikrina bendruomenės kompetencijų augimą, gerovę, tarptautinį atvirumą ir aktyvų dalyvavimą organizacijos gyvenime.

Veiklos programos pagrindimas

Organizacinė kultūra yra esminis Kolegijos veiklos pažangos pagrindas, lemiantis institucijos gebėjimą augti, keistis ir telkti bendruomenę bendram tikslui. Tik stipri, vertybėmis grįsta kultūra sudaro sąlygas kurti aukštą studijų kokybę, vykdyti pažangius taikomuosius tyrimus ir meną, plėtoti tarptautiškumą, sporto ir sveikatingumo iniciatyvas bei užtikrinti darbuotojų gerovę. Kolegija siekia būti organizacija, kurioje žmonės jaučiasi įgalinti, girdimi ir remiami, o bendruomeninis veikimas tampa svarbiausia institucinės sėkmės prielaida.

Tvari organizacinė kultūra užtikrina, kad Kolegija geba reaguoti į pokyčius, įveikinti inovacijas, palaikyti gerą psichologinį klimatą ir kurti aplinką, kurioje darbuotojai ir studentai jaučiasi vertinami ir įsitraukę į Kolegijos misijos įgyvendinimą. Ji stiprina pasitikėjimą organizacija, didina vidinę motyvaciją, skatina profesinę brandą ir palaiko strateginį Kolegijos kryptingumą studijų, mokslo, meno ir bendruomeninės veiklos srityse.

Kolegija veikia sparčiai besikeičiančioje aukštojo mokslo aplinkoje, kurioje institucijos stiprybę lemia ne tik akademiniai rezultatai, bet ir vidinė bendruomenės branda – jos kompetencijų lygis, gebėjimas mokytis, bendradarbiauti, veikti sveikoje ir įtraukioje aplinkoje bei būti atvira tarptautinėms patirtims. Šios programos įgyvendinimas užtikrina, kad Kolegija būtų ne tik kompetencijų, bet ir vertybių, gerovės, tarptautiškumo bei bendradarbiavimo stiprinimo erdvė — institucija, kurioje bendruomenė yra įgalinama, remiama ir svarbi.

Ši programa orientuota į ilgalaikį institucijos stiprinimą per darbuotojų ir studentų gerovę, kompetencijų ugdymą, meno kolektyvų veiklą, fizinio aktyvumo ir sveikatingumo kultūros plėtrą bei tarptautiškumo integravimą į kasdienį Kolegijos gyvenimą. Nuosekliai stiprinama organizacinė kultūra sudaro sąlygas:

- **aukštesnei studijų kokybei**, nes dėstytojai, tyrėjai ir darbuotojai turi reikalingas kompetencijas ir gebėjimus nuolat tobulėti;
- **pridėtinę vertę kuriančiai mokslinei, meninei ir projektinei veiklai**, nes bendruomenė geba dirbti šiuolaikiškai ir kurti inovatyvius sprendimus;
- **bendruomenės gerovei**, nes kuriama saugi, sveika ir įtrauki aplinka, skatinanti visų bendruomenės narių psichologinę, emocinę ir socialinę gerovę;
- **tarptautiškumui**, nes aljanso veiklos integruojamos į kasdienį Kolegijos gyvenimą, skatinant tarptautinį bendradarbiavimą, kultūrinius mainus bei studentų ir darbuotojų įsitraukimą.

Stipri ir kryptinga organizacinė kultūra yra esminė sąlyga, užtikrinanti Kolegijos bendruomenės tvarų vystymąsi, gebėjimą prisitaikyti prie naujų reikalavimų, gebėjimą veikti kompleksiskai ir kurti tvarią studijų bei mokslo aplinką 2026–2030 metų laikotarpiu. Šios strateginės krypties įgyvendinimas susitelkia į keturias tarpusavyje susijusias sritis: darbuotojų profesinių kompetencijų plėtrą, psichologinės ir emocinės gerovės stiprinimą, fizinio aktyvumo ir kultūrinio įsitraukimo plėtojimą - įskaitant sporto iniciatyvas ir meno kolektyvų veiklas bei tarptautiškumo kultūros stiprinimą per UNINOVIS aljansą. Integrali šios ekosistemos dalis – pilietiškumo ir pilietinio atsparumo stiprinimas. Siekiama ugdyti socialiai atsakingą bendruomenę, kurioje tautinės tapatybės ir tradicijų puoselėjimas dera su pilietine branda, kritiniu mąstymu bei aktyviu dalyvavimu valstybės gyvenime. Šios sritys atspindi esminius veiksnius, kurie lemia bendruomenės įgalinimą, motyvaciją ir tvarų įsitraukimą į Kolegijos veiklas.

Siekiant užtikrinti tvarią organizacinę kultūrą, Kolegijoje nuosekliai plėtojamos sistemos, skirtos kompetencijų netolygumų mažinimui ir naujų darbuotojų sklandžiai integracijai. Tai apima struktūruotą mentorystę, savitarpio pagalbą ir konstruktyvų grįžtamąjį ryšį, kurie skatina profesinį augimą, tarpusavio mokymąsi ir studijų kokybės gerinimą. Sėkmingam šių procesų įgyvendinimui svarbi vadovų lyderystė, todėl nuosekliai stiprinamos jų vadovavimo ir komunikacijos kompetencijos, siekiant kurti atvirą, pasitikėjimu grįstą dialogą su komandomis. Adaptacijos proceso sistemingumas, nuoseklus įvedimas į institucijos veiklą bei įgalinimas dalyvauti bendruomenės iniciatyvose stiprina pasitikėjimą, abipusę atsakomybę ir vertybių pagrindų grindžiamą bendruomenės kultūrą, kuri yra esminė sąlyga inovatyviam, įtraukiam ir profesionaliam akademiniam bei bendruomeniniam darbui.

Psichologinė, emocinė ir fizinė bendruomenės gerovė yra būtina sąlyga tvariai organizacinei kultūrai ir aukštos kokybės studijų bei profesinės veiklos rezultatams. Tik saugioje, palaikančioje ir įtraukia atmosferą kuriančioje aplinkoje darbuotojai ir studentai gali efektyviai mokytis, dirbti, kurti, dalintis žiniomis ir priimti naujus iššūkius. Kolegija įsipareigoja kurti stiprią, įtraukia ir atvirą aplinką, kurioje būtų puoselėjamos lygių galimybių, pagarbos, tarpusavio supratimo ir saugumo nuostatos. Gerovės iniciatyvos padeda mažinti įtampas, stiprina darbo ir studijų motyvą, gerina organizacijos mikroklimatą. Per bendruomeninių renginių, socialinių ir kultūrinių iniciatyvų, komandinio bendravimo, mikroklimato stebėsenos ir tradicijų kūrimo priemonių visumą bus stiprinami ryšiai tarp darbuotojų, studentų, socialinių partnerių bei alumnų, didinant įsitraukimą ir Kolegijos tapatybės jausmą.

Siekiami auginti bendruomenės fizinio aktyvumo ir sporto kultūrą, skatinant studentų ir darbuotojų įsitraukimą į sporto veiklas bei kuriant daugiau galimybių dalyvauti sveikatingumo iniciatyvose. Kartu plečiamos bendruomenės meninės raiškos galimybės – stiprinami meno kolektyvai ir jų veiklos, sudarant sąlygas darbuotojams ir studentams įvairiais būdais įsitraukti į aktyvią, sveiką ir kultūriškai gyvą Kolegijos aplinką. Fizinis ir kultūrinis aktyvumas yra tiesiogiai susijęs su produktyvumu, emociškai sveikata ir bendruomeniškumu.

Dalyvavimas regioninėse, nacionalinėse ir tarptautinėse studentų sporto lygose, turnyruose ir SELL žaidynėse prisideda prie Kolegijos matomumo didinimo, skatina studentų įsitraukimą ir ugdo komandinį identitetą. Reprezentacinis sportas tampa bendruomeniškumo ir sveikos konkurencijos erdve, kurioje studentai mokosi lyderystės, bendradarbiavimo ir atsakomybės. Tokios veiklos padeda formuoti patrauklią studijų patirtį, stiprina ryšį tarp akademinės ir neakademinės studentų veiklos bei palaiko Kolegijos siekį būti šiuolaikiška, į studento patirtį orientuota aukštojo mokslo institucija.

Per UNINOVIS aljansą siekiama integruoti tarptautiškumo kultūrą į kasdienę akademinę ir profesinę veiklą. UNINOVIS aljansas atveria Kolegijos bendruomenei galimybę tapti visateise Europos akademinės erdvės dalimi, kurioje žinios, gebėjimai, patirtys ir kultūros persipina į bendrą tarptautiškumo ekosistemą. Dalyvaudama aljanso veiklose, Kolegija ne tik įgyvendina Europos aukštojo mokslo politikos kryptis, bet ir suteikia darbuotojams, studentams ir tyrėjams prieigą prie tarptautinės mokymosi aplinkos, bendrakūros projektų, kompetencijų stiprinimo programų ir mobilumo galimybių. Tai stiprina atvirumo, tarpkultūrinės komunikacijos ir bendradarbiavimo kultūrą bei padeda kurti instituciją, kuriai būdingas europinis mąstymas, gebėjimas veikti tarptautiniu mastu ir prisidėti prie bendrų Europos aukštojo mokslo tikslų. UNINOVIS tampa platforma, kuri jungia Kolegijos bendruomenę su kitų šalių akademinėmis bendruomenėmis, stiprina tarptautiškumą kaip organizacinės kultūros dalį ir padeda kurti modernią, į Europą orientuotą organizacijos tapatybę.

Bendruomenės įsitraukimas į bendras aljanso iniciatyvas yra esminis, nes būtent aktyvus Kolegijos darbuotojų, dėstytojų, studentų ir tyrėjų dalyvavimas kuria tikrąją vertę – leidžia perkelti tarptautines praktikas į Kolegijos kasdienę veiklą, užtikrina aljanso iniciatyvų matomumą ir sklaidą organizacijos viduje, stiprina institucijos atvirumą, tarptautiškumo kultūrą ir konkurencingumą.

Kolegijos organizacinės kultūros, įgalinančios bendruomenę, programa orientuota į nuoseklų vertybėmis ir pasitikėjimu grįstos bendruomenės stiprinimą, kuriant įtraukia ir darnią

darbo bei studijų aplinką, skatinančią savitarpio pagalbą, profesionalų dialogą ir dalijimąsi gerąja praktika. Programa taip pat apima darbuotojų kompetencijų tvarų ugdymą, vadovų lyderystės stiprinimą, mentorystės ir adaptacijos sistemų tobulinimą, įtraukias gerovės iniciatyvas, tarptautinio bendradarbiavimo plėtrą ir organizacinės kultūros kokybės rodiklių stiprinimą, siekiant užtikrinti institucijos inovatyvumą, atsparumą pokyčiams ir konkurencingumą nacionaliniame bei tarptautiniame lygmenyje.

STRATEGINĖ KRYPTIS (VEIKLOS PROGRAMA) – ORGANIZACINĖ KULTŪRA, ĮGALINANTI BENDRUOMENĘ

STRATEGINĖ KRYPTIS (VEIKLOS PROGRAMA) – Organizacinė kultūra, įgalinanti bendruomenę										
Strateginis tikslas – sukurti ir nuosekliai ugdyti tvarią, įgalinančią ir įtraukią organizacinę kultūrą, kuri užtikrina bendruomenės kompetencijų augimą, gerovę, tarptautinį atvirumą ir aktyvų dalyvavimą organizacijos gyvenime.										
Uždaviniai	Pažangos rodikliai	Dabartinės rodiklių reikšmės	Siekiamos / faktinės rodiklių reikšmės					Priemonės ir projektai	Atsakomybės	Reikalingos lėšos (tūkst. Eur)
			2026	2027	2028	2029	2030			
1.Sudaryti sąlygas nuolatiniam bendruomenės mokymuisi, pilietinio atsparumo stiprinimui ir kompetencijų augimui.	1. Dėstytojų, tobulinusių didaktines / tyrimų / dalykines kompetencijas, dalis nuo visų dėstytojų, proc.	60/48/84	60/50/ 80	70/60/ 80	70/70/ 80	80/70/ 80	90/70/ 80	1.1. Mokymosi visą gyvenimą centro įveiklinimas bendruomenės mokymui.	Vadovybė, Žmogiškųjų išteklių skyrius, Mokymosi visą gyvenimą centras	DU
	2. Dalyvių pasitenkinimo Kolegijos organizuojamų kompetencijų tobulinimo renginiais įvertis.	Netaikoma	≥ 4 balai	≥ 4 balai	≥ 4 balai	≥ 4 balai	≥ 4 balai	1.2. Sistemingas darbuotojų kompetencijų tobulinimas.	Žmogiškųjų išteklių skyrius, Mokymosi visą gyvenimą centras, Studijų vystymo skyrius, Akademinių padalinių vadovai	421
	3. Naujų darbuotojų pasitenkinimo įvedimo procesu įvertis.	Netaikoma	>8	>8,5	>8,5	>8,5	>8,5	1.3. Adaptacijos ir įvedimo į pareigas sistemos sukūrimas ir įgyvendinimas.	Žmogiškųjų išteklių skyrius, Tiesioginiai vadovai, Informacinių technologijų vystymo ir priežiūros skyrius	DU
	4. Vadovų, tobulinusių vadovavimo, lyderystės ir komunikacijos kompetencijas, dalis nuo visų vadovų, proc.	70	70	70	70	70	70	1.4. Vadovų lyderystės ir valdymo kompetencijų stiprinimas.	Vadovybė, Žmogiškųjų išteklių skyrius, Mokymosi visą gyvenimą centras	158

STRATEGINĖ KRYPTIS (VEIKLOS PROGRAMA) – Organizacinė kultūra, įgalinanti bendruomenę										
Strateginis tikslas – sukurti ir nuosekliai ugdyti tvarią, įgalinančią ir įtraukią organizacinę kultūrą, kuri užtikrina bendruomenės kompetencijų augimą, gerovę, tarptautinių atvirumą ir aktyvų dalyvavimą organizacijos gyvenime.										
Uždaviniai	Pažangos rodikliai	Dabartinės rodiklių reikšmės	Siekiamos / faktinės rodiklių reikšmės					Priemonės ir projektai	Atsakomybės	Reikalingos lėšos (tūkst. Eur)
			2026	2027	2028	2029	2030			
	5. Mokymosi ir tarptautinio mobilumo mokymosi tikslais valdymo ir stebėsenos sistemos veiksmingumas.	Kokybinis	Aprašymas pagal kokybines charakteristikas.					1.5. Mokymosi ir tarptautinio mobilumo mokymosi tikslais valdymo ir stebėsenos sistemos įdiegimas.	Žmogiškųjų išteklių skyrius, Tarptautinių ryšių skyrius	DU
2.Stiprinti darbuotojų psichologinę ir emocinę gerovę, kuriant sveiką ir įtraukią bendruomeninę aplinką.	6. Darbuotojų pasitenkinimo organizacine kultūra įvertis.	Netaikoma	Bus nustatyta atlikus pirmąją darbuotojų apklausą organizacinės kultūros vertinimui.					2.1. Iniciatyvų darbuotojų psichologinei ir emocinei gerovei stiprinti įgyvendinimas.	Žmogiškųjų išteklių skyrius, Mokymosi visą gyvenimą centras	205
								2.2. Įtraukios organizacinės kultūros puoselėjimas, įgyvendinant lygių galimybių, lyčių lygybės ir įvairovės programas.	Vadovybė, Žmogiškųjų išteklių skyrius, Mokymosi visą gyvenimą centras	57
								2.3. Iniciatyvų bendruomenės tinklaveikiai įgyvendinimas	Vadovybė, Žmogiškųjų išteklių skyrius, Rinkodaros ir komunikacijos skyrius	1440
3. Plėtoti meno, fizinio aktyvumo, sporto ir	7. Nuolat veikiančių meno kolektyvų skaičius.	1	1	2	2	2	3	3.1. Iniciatyvų bendruomenės narių meninei raiškai plėtra	Rinkodaros ir komunikacijos skyrius	295

STRATEGINĖ KRYPTIS (VEIKLOS PROGRAMA) – Organizacinė kultūra, įgalinanti bendruomenę										
Strateginis tikslas – sukurti ir nuosekliai ugdyti tvarią, įgalinančią ir įtraukią organizacinę kultūrą, kuri užtikrina bendruomenės kompetencijų augimą, gerovę, tarptautinį atvirumą ir aktyvų dalyvavimą organizacijos gyvenime.										
Uždaviniai	Pažangos rodikliai	Dabartinės rodiklių reikšmės	Siekiamos / faktinės rodiklių reikšmės					Priemonės ir projektai	Atsakomybės	Reikalingos lėšos (tūkst. Eur)
			2026	2027	2028	2029	2030			
sveikatingumo kultūrą bendruomenėje.	8. Bendruomenės, dalyvaujančios sporto ar fizinio aktyvumo veiklose, dalis, proc.	Netaikoma	10	12	15	17	20	3.2. Bendruomenės fizinio aktyvumo iniciatyvų plėtra	Sveikatingumo ir sporto centras	82
								3.3. Sporto komandų ir varžybinio pajėgumo stiprinimas, organizuojant ir dalyvaujant reprezentaciniuose sporto renginiuose.	Sveikatingumo ir sporto centras	102
	9. Nuolat veikiančių reprezentacinių sporto komandų skaičius.	1	1	2	2	2	3	3.4. Reprezentacinio sporto vystymas, stiprinant KK identitetą per kryptingai plėtojamas sporto šakas - krepšinį ir tinklinį	Sveikatingumo ir sporto centras	282
								3.5. Bendrų sporto ir sveikatingumo projektų su nacionaliniais ir tarptautiniais partneriais įgyvendinimas, kuriant daugiau įsitraukimo galimybių Kolegijos bendruomenei.	Sveikatingumo ir sporto centras	DU+165,9

STRATEGINĖ KRYPTIS (VEIKLOS PROGRAMA) – Organizacinė kultūra, įgalinanti bendruomenę										
Strateginis tikslas – sukurti ir nuosekliai ugdyti tvarią, įgalinančią ir įtraukią organizacinę kultūrą, kuri užtikrina bendruomenės kompetencijų augimą, gerovę, tarptautinį atvirumą ir aktyvų dalyvavimą organizacijos gyvenime.										
Uždaviniai	Pažangos rodikliai	Dabartinės rodiklių reikšmės	Siekiamos / faktinės rodiklių reikšmės					Priemonės ir projektai	Atsakomybės	Reikalingos lėšos (tūkst. Eur)
			2026	2027	2028	2029	2030			
4. Formuoti tarptautišką ir atvirą bendruomenę per UNINOVIS aljansą.	10. Studentų, dalyvavusių UNINOVIS aljanso veiklose, dalis nuo visų tarptautiškumo veiklose dalyvavusių studentų, proc.	Netaikoma	30	40	50	50	50	4.1. UNINOVIS aljanso veiklų integravimas į bendruomenės veiklas.	Vadovybė, akademiniai padaliniai, Projektų skyrius, Tarptautinės partnerystės vystymo koordinatorė	DU
	11. Darbuotojų įsitraukusių į tarptautinę patirtį formuojančias UNINOVIS aljanso veiklas ir priemones, dalis nuo visų įsitraukusių darbuotojų, proc.	Netaikoma	50	50	50	60	70			
	12. Bendruomenės tarptautiškumo stiprinimo per UNINOVIS veiksmingumas.	Kokybinis	Aprašymas pagal kokybines charakteristikas.							
								4.2.Bendradarbiavimas su UNINOVIS partneriais stiprinimas.	Vadovybė, akademiniai padaliniai, Tarptautinės partnerystės vystymo koordinatorė	156
								4.3. UNINOVIS komunikacijos ir matomumo, užtikrinant aiškią informaciją apie galimybes, renginius, dirbtuves ir mobilumo programas.	Tarptautinės partnerystės vystymo koordinatorė, Komunikacijos specialistė	42

STRATEGINĖ KRYPTIS (VEIKLOS PROGRAMA) – Organizacinė kultūra, įgalinanti bendruomenę										
Strateginis tikslas – sukurti ir nuosekliai ugdyti tvarią, įgalinančią ir įtraukią organizacinę kultūrą, kuri užtikrina bendruomenės kompetencijų augimą, gerovę, tarptautinį atvirumą ir aktyvų dalyvavimą organizacijos gyvenime.										
Uždaviniai	Pažangos rodikliai	Dabartinės rodiklių reikšmės	Siekiamos / faktinės rodiklių reikšmės					Priemonės ir projektai	Atsakomybės	Reikalingos lėšos (tūkst. Eur)
			2026	2027	2028	2029	2030			
Viso: DU+3405,9										

FINANSINIAI IŠTEKLIAI, SKIRTI STRATEGINĖS VEIKLOS PROGRAMOS ĮGYVENDINIMUI

Strateginis tikslas – sukurti ir nuosekliai ugdyti tvarią, įgalinančią ir įtraukią organizacinę kultūrą, kuri užtikrina bendruomenės kompetencijų augimą, gerovę, tarptautinį atvirumą ir aktyvų dalyvavimą organizacijos gyvenime.						
Uždaviniai, priemonės	Reikalingos lėšos (tūkst. Eur)					Viso (tūkst. Eur)
	2026	2027	2028	2029	2030	
1. Sudaryti sąlygas nuolatiniam bendruomenės mokymuisi ir kompetencijų augimui.	90	95	130	104	160	579
1.1. Mokymosi visą gyvenimą centro įveiklinimas bendruomenės mokymui.	DU	DU	DU	DU	DU	DU
1.2. Sistemingas darbuotojų kompetencijų tobulinimas.	76	80	84	88	93	421
1.3. Adaptacijos ir įvedimo į pareigas sistemos sukūrimas ir įgyvendinimas.	DU					DU
1.4. Vadovų lyderystės ir valdymo kompetencijų stiprinimas.	14	15	46	16	67	158
1.5. Mokymosi ir tarptautinio mobilumo mokymosi tikslais valdymo ir stebėsenos sistemos įdiegimas.	DU					DU
2. Puoselėti sveiką, įtraukią ir psichologiškai saugią bendruomenę.	297	309	313	325	458	1702
2.1. Iniciatyvų darbuotojų psichologinei ir emocinei gerovei stiprinti įgyvendinimas.	37	39	41	43	45	205
2.2. Įtraukios organizacinės kultūros puoselėjimas, įgyvendinant lygių galimybių, lyčių lygybės ir įvairovės programas.	10	10	12	12	13	57
2.3. Iniciatyvų bendruomenės tinklaveikai įgyvendinimas.	250	260	260	270	400	1440
3. Plėtoti meno, sporto ir fizinio aktyvumo kultūrą bendruomenėje.	DU+120,0	DU+179,5	DU+186,1	DU+193,8	DU+247,5	DU+926,9
3.1 Iniciatyvų bendruomenės narių meninei raiškai plėtra.	25,0	60	60	60	90	295
3.2. Bendruomenės fizinio aktyvumo iniciatyvų plėtra.	15	16	16	17	18	82
3.3. Sporto komandų ir varžybinio pajėgumo stiprinimas, organizuojant ir dalyvaujant reprezentaciniuose sporto renginiuose.	15	18	21	23	25	102
3.4. Reprezentacinio sporto vystymas, stiprinant KK identitetą per kryptingai plėtojamą sporto šakas - krepšinį ir tinklinį.	35	54	56	59	78	282
3.5. Bendrų sporto ir sveikatingumo projektų su nacionaliniais ir tarptautiniais partneriais įgyvendinimas, kuriant daugiau įsitraukimo galimybių Kolegijos bendruomenei.	DU+30	DU+31,5	DU+33,1	DU+34,8	DU+36,5	DU+165,9

Strateginis tikslas – sukurti ir nuosekliai ugdyti tvarią, įgalinančią ir įtraukią organizacinę kultūrą, kuri užtikrina bendruomenės kompetencijų augimą, gerovę, tarptautinį atvirumą ir aktyvų dalyvavimą organizacijos gyvenime.						
Uždaviniai, priemonės	Reikalingos lėšos (tūkst. Eur)					Viso (tūkst. Eur)
	2026	2027	2028	2029	2030	
4. Formuoti tarptautišką ir atvirą bendruomenę per UNINOVIS aljansą.	DU+315	DU+331	DU+348	DU+365	DU	DU+198
4.1. UNINOVIS aljanso veiklų integravimas į bendruomenės veiklas.	DU	DU	DU	DU	DU	DU
4.2. Bendradarbiavimo su UNINOVIS partneriais stiprinimas.	36	40	40	40		156
4.3. UNINOVIS komunikacijos ir matomumo, užtikrinant aiškią informaciją apie galimybes, renginius, dirbtuves ir mobilumo programas.	12	10	10	10		42

VEIKLOS RODIKLIŲ APRAŠAI

1 lentelė. Dėstytojų, tobulinusių didaktines / tyrimų / dalykines kompetencijas, dalis nuo visų dėstytojų, proc.

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Organizacinė kultūra, įgalinanti bendruomenę
Strateginis tikslas	Sukurti ir nuosekliai ugdyti tvarią, įgalinančią ir įtraukią organizacinę kultūrą, kuri užtikrina bendruomenės kompetencijų augimą, gerovę, tarptautinį atvirumą ir aktyvų dalyvavimą organizacijos gyvenime.
Strateginis uždavinys	Sudaryti sąlygas nuolatiniam bendruomenės mokymuisi ir kompetencijų augimui.
Pažangos rodiklis	Dėstytojų, tobulinusių didaktines / tyrimų / dalykines kompetencijas, dalis nuo visų dėstytojų, proc.
Matavimo tikslas	Dėstytojų tobulėjimo mokymo / mokslinėje / dalykinėje srityje apimtis
Duomenų šaltinis	Metinės dėstytojų veiklos savianalizės ataskaitos, metinė Mokymosi visą gyvenimą centro ataskaita
Skaiciavimo metodas	Per penkerius metus dėstytojų, tobulinusių didaktines / tyrimų / dalykines kompetencijas, dalis nuo visų dėstytojų (%).
Kontaktinis asmuo	Mokymosi visą gyvenimą centro specialistas

2 lentelė. Dalyvių pasitenkinimo Kolegijos organizuojamų kompetencijų tobulinimo renginiais įvertis

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Organizacinė kultūra, įgalinanti bendruomenę
Strateginis tikslas	Sukurti ir nuosekliai ugdyti tvarią, įgalinančią ir įtraukią organizacinę kultūrą, kuri užtikrina bendruomenės kompetencijų augimą, gerovę, tarptautinį atvirumą ir aktyvų dalyvavimą organizacijos gyvenime.
Strateginis uždavinys	Sudaryti sąlygas nuolatiniam bendruomenės mokymuisi ir kompetencijų augimui.
Pažangos rodiklis	Dalyvių pasitenkinimo Kolegijos organizuojamų kompetencijų tobulinimo renginiais įvertis
Matavimo tikslas	Įvertinti, ar kompetencijų tobulinimo renginiai yra kokybiški, naudingi ir prisideda prie darbuotojų profesinio augimo bei reikiamų kompetencijų stiprinimo.
Duomenų šaltinis	Kompetencijų tobulinimo renginių grįžtamojo ryšio anketos; Metinė Mokymosi visą gyvenimą centro ataskaita
Skaiciavimo metodas	Po kiekvieno kompetencijų tobulinimo renginio renkamas dalyvių grįžtamasis ryšys, matuojamas dalyvių pasitenkinimas renginio kokybe 1–5 balų skalėje. Apskaičiuojamas visų per metus organizuotų vidinių kompetencijų tobulinimo renginių dalyvių pasitenkinimo įverčių aritmetinis vidurkis.
Kontaktinis asmuo	Mokymosi visą gyvenimą centro specialistas

3 lentelė. Naujų darbuotojų pasitenkinimo įvedimo procesu įvertis

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Organizacinė kultūra, įgalinanti bendruomenę
--	--

Strateginis tikslas	Sukurti ir nuosekliai ugdyti tvarią, įgalinančią ir įtraukią organizacinę kultūrą, kuri užtikrina bendruomenės kompetencijų augimą, gerovę, tarptautinį atvirumą ir aktyvų dalyvavimą organizacijos gyvenime.
Strateginis uždavinys	Sudaryti sąlygas nuolatiniam bendruomenės mokymuisi ir kompetencijų augimui.
Pažangos rodiklis	Naujų darbuotojų pasitenkinimo įvedimo procesu įvertis
Matavimo tikslas	Įvertinti, ar naujų darbuotojų įvedimo (adaptacijos) procesas yra aiškus, nuoseklus ir veiksmingas, ar jis padeda naujam darbuotojui greitai įsiliesti į organizaciją ir atlikti pareigas.
Duomenų šaltinis	Žmogiškųjų išteklių skyriaus metinė veiklos ataskaita
Skaiciavimo metodas	Pasibaigus adaptacijos laikotarpiui (pvz., po 3 mėnesių) naujam darbuotojui pateikiamas trumpa vertinimo apklausa. Darbuotojas įvertina adaptacijos procesą 1–10 balų skalėje. Pasibaigus kalendoriniams metams apskaičiuojamas naujų darbuotojų pasitenkinimo įvedimo procesu įverčių vidurkis.
Kontaktinis asmuo	Žmogiškųjų išteklių skyriaus vadovas

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

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Organizacinė kultūra, įgalinanti bendruomenę
Strateginis tikslas	Sukurti ir nuosekliai ugdyti tvarią, įgalinančią ir įtraukią organizacinę kultūrą, kuri užtikrina bendruomenės kompetencijų augimą, gerovę, tarptautinį atvirumą ir aktyvų dalyvavimą organizacijos gyvenime.
Strateginis uždavinys	Sudaryti sąlygas nuolatiniam bendruomenės mokymuisi ir kompetencijų augimui.
Pažangos rodiklis	Vadovų, tobulinusių vadovavimo, lyderystės ir komunikacijos kompetencijas, dalis nuo visų vadovų, proc.
Matavimo tikslas	Vadovų tobulėjimo savo darbinės veiklos srityje apimtis.
Duomenų šaltinis	Metinės padalinių veiklos ataskaitos, Metinė Žmogiškųjų išteklių skyriaus veiklos ataskaita
Skaiciavimo metodas	Per ataskaitinius metus vadovų, tobulinusių lyderystės ir komunikacijos kompetencijas, dalis nuo vadovaujančias pareigas užimančių darbuotojų (proc.).
Kontaktinis asmuo	Žmogiškųjų išteklių tarnybos specialistas

5 lentelė. Mokymosi ir tarptautinio mobilumo mokymosi tikslais valdymo ir stebėsenos sistemos efektyvumas

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Organizacinė kultūra, įgalinanti bendruomenę
Strateginis tikslas	Sukurti ir nuosekliai ugdyti tvarią, įgalinančią ir įtraukią organizacinę kultūrą, kuri užtikrina bendruomenės kompetencijų augimą, gerovę, tarptautinį atvirumą ir aktyvų dalyvavimą organizacijos gyvenime.
Strateginis uždavinys	Sudaryti sąlygas nuolatiniam bendruomenės mokymuisi ir kompetencijų augimui.

Pažangos rodiklis	Mokymosi ir tarptautinio mobilumo mokymosi tikslais valdymo ir stebėsenos sistemos efektyvumas
Matavimo tikslas	Darbuotojų kompetencijų tobulinimo tikslingumas.
Duomenų šaltinis	Metinės padalinių veiklos ataskaitos
Aprašymas	Vertinant mokymosi ir tarptautinio mobilumo mokymosi tikslais valdymo ir stebėsenos sistemos efektyvumą, analizuojama, ar sukurta sistema veikia nuosekliai, ar užtikrina aiškius procesus, patikimą duomenų surinkimą, sprendimų priėmimą ir ar realiai prisideda prie tikslingo darbuotojų mokymosi bei tarptautinio mobilumo mokymosi tikslais. Kokybinis vertinimas vykdomas kartą per metus ir apima šiuos aspektus: • Ar sistema padeda identifikuoti darbuotojų mokymosi ir mobilumo poreikius ir juos susieti su organizacijos kompetencijų poreikiu; • Ar mokymosi ir mobilumo procesai tapo labiau koordinuoti, skaidrūs ir nuoseklūs (pvz., aiškos atsakomybės, procesų eiga, vertinimo etapai); • Kaip veiksmingai sistema fiksuoja ir stebi dalyvavimo mokymuose ir mobilumo rezultatus, ar duomenys naudojami planavimui, spragų nustatymui ar gerinimo sprendimams; • Kokį poveikį sistema turi mokymosi kokybei ir darbuotojų kompetencijų augimui (pvz., ar mokymai yra labiau tikslingi, ar mobilumas labiau orientuotas į kompetencijų stiprinimą); • Kuriose vietose sistema veikia ribotai (pvz., trūksta duomenų, atsakomybės neaiškios, procesai fragmentuoti) ir kokių korekcijų reikia; • Ar mobilumo mokymosi tikslais procesai tapo mažiau atsitiktiniai ir labiau susieti su strateginiais kompetencijų ugdymo prioritetais. Remiantis šia analize rengiamos apibendrintos rekomendacijos sistemos tobulinimui ir įvertinamos pažangos tendencijos.
Kontaktinis asmuo	Žmogiškųjų išteklių skyriaus vadovas

6 lentelė. Darbuotojų pasitenkinimo organizacine kultūra įvertis

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Organizacinė kultūra, įgalinanti bendruomenę
Strateginis tikslas	Sukurti ir nuosekliai ugdyti tvarią, įgalinančią ir įtraukią organizacinę kultūrą, kuri užtikrina bendruomenės kompetencijų augimą, gerovę, tarptautinį atvirumą ir aktyvų dalyvavimą organizacijos gyvenime.
Strateginis uždavinys	Stiprinti darbuotojų psichologinę ir emocinę gerovę, kuriant sveiką ir įtraukią bendruomeninę aplinką.
Pažangos rodiklis	Darbuotojų pasitenkinimo organizacine kultūra įvertis
Matavimo tikslas	Organizacinės kultūros kaita
Duomenų šaltinis	Kolegijos darbuotojų apklausa

Skaičiavimo metodas	Kas dvejus metus atliekama darbuotojų apklausa. Pagal nustatytą metodiką apskaičiuojamas darbuotojų pasitenkinimo organizacijos kultūra įvertis. Skaičiuojamas visų įvertinimų vidurkis.
Kontaktinis asmuo	Žmogiškųjų išteklių skyriaus vadovas

7 lentelė. Nuolat veikiančių meno kolektyvų skaičius

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Organizacinė kultūra, įgalinanti bendruomenę
Strateginis tikslas	Sukurti ir nuosekliai ugdyti tvarią, įgalinančią ir įtraukią organizacinę kultūrą, kuri užtikrina bendruomenės kompetencijų augimą, gerovę, tarptautinį atvirumą ir aktyvų dalyvavimą organizacijos gyvenime.
Strateginis uždavinys	Plėtoti meno, fizinio aktyvumo, sporto ir sveikatingumo kultūrą bendruomenėje.
Pažangos rodiklis	Nuolat veikiančių meno kolektyvų skaičius
Matavimo tikslas	Realus bendruomenės (studentų ir darbuotojų) įsitraukimas į iniciatyvas bendruomenės narių meninei raiškai plėtoti.
Duomenų šaltinis	Rinkodaros ir komunikacijos skyriaus ataskaita
Skaičiavimo metodas	Absolūtus nuolat veikiančių meno kolektyvų skaičius.
Kontaktinis asmuo	Rinkodaros ir komunikacijos skyriaus vadovas

8 lentelė. Bendruomenės, dalyvaujančios sporto ar fizinio aktyvumo veiklose, dalis, proc.

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Organizacinė kultūra, įgalinanti bendruomenę
Strateginis tikslas	Sukurti ir nuosekliai ugdyti tvarią, įgalinančią ir įtraukią organizacinę kultūrą, kuri užtikrina bendruomenės kompetencijų augimą, gerovę, tarptautinį atvirumą ir aktyvų dalyvavimą organizacijos gyvenime.
Strateginis uždavinys	Plėtoti meno, fizinio aktyvumo, sporto ir sveikatingumo kultūrą bendruomenėje.
Pažangos rodiklis	Bendruomenės, dalyvaujančios sporto ar fizinio aktyvumo veiklose, dalis, proc.
Matavimo tikslas	Realus bendruomenės (studentų ir darbuotojų) įsitraukimas į sporto ir fizinio aktyvumo veiklas.
Duomenų šaltinis	Sporto ir sveikatingumo centro metinė veiklos ataskaita
Skaičiavimo metodas	Darbuotojų, įsitraukusių į sporto ir fizinio aktyvumo veiklas, skaičius dalijamas iš bendro Kolegijos darbuotojų skaičiaus ir išreiškiamas procentine išraiška. Studentų, įsitraukusių į sporto ir fizinio aktyvumo veiklas, skaičius dalijamas iš bendro Kolegijos studentų skaičiaus ir išreiškiamas procentine išraiška. Atskirai rodiklis skaičiuojamas darbuotojams ir studentams.
Kontaktinis asmuo	Sporto ir sveikatingumo centro vadovas

9 lentelė. Nuolat veikiančių reprezentacinių sporto komandų skaičius

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Organizacinė kultūra, įgalinanti bendruomenę
Strateginis tikslas	Sukurti ir nuosekliai ugdyti tvarią, įgalinančią ir įtraukią organizacinę kultūrą, kuri užtikrina bendruomenės kompetencijų augimą, gerovę, tarptautinį atvirumą ir aktyvų dalyvavimą organizacijos gyvenime.
Strateginis uždavinys	Plėtoti meno, fizinio aktyvumo, sporto ir sveikatingumo kultūrą bendruomenėje.
Pažangos rodiklis	Nuolat veikiančių reprezentacinių sporto komandų skaičius
Matavimo tikslas	Sportinės veiklos matomumas.
Duomenų šaltinis	Sporto ir sveikatingumo centro metinė veiklos ataskaita
Skaičiavimo metodas	Absolūtus nuolat veikiančių reprezentacinių sporto komandų skaičius.
Kontaktinis asmuo	Sporto ir sveikatingumo centro vadovas

10. Studentų, dalyvavusių UNINOVIS aljanso veiklose, dalis nuo visų tarptautiškumo veiklose dalyvavusių studentų, proc.

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Organizacinė kultūra, įgalinanti bendruomenę
Strateginis tikslas	Sukurti ir nuosekliai ugdyti tvarią, įgalinančią ir įtraukią organizacinę kultūrą, kuri užtikrina bendruomenės kompetencijų augimą, gerovę, tarptautinį atvirumą ir aktyvų dalyvavimą organizacijos gyvenime.
Strateginis uždavinys	Formuoti tarptautišką ir atvirą bendruomenę per UNINOVIS aljansą.
Pažangos rodiklis	Studentų, dalyvavusių UNINOVIS aljanso veiklose, dalis nuo visų tarptautiškumo veiklose dalyvavusių studentų, proc.
Matavimo tikslas	Realus studentų įsitraukimas į UNINOVIS veiklas: mobilumus, renginius, mokymus, projektus, tinklaveiką.
Duomenų šaltinis	Tarptautinės partnerystės vystymo koordinatore metinė veiklos ataskaita
Skaičiavimo metodas	Studentų įsitraukusių į aljanso veiklas, skaičius dalijamas iš bendro tarptautiškumo veiklose (mobilumas, tarptautiniai renginiai, mokymai, projektai, tinklaveika, kt) dalyvavusių studentų skaičiaus ir išreiškiamas procentine išraiška.
Kontaktinis asmuo	Tarptautinės partnerystės vystymo koordinatore

11 lentelė. Darbuotojų įsitraukusių į tarptautinę patirtį formuojančias aljanso UNINOVIS veiklas ir priemones, dalis nuo visų tarptautinėse veiklose dalyvavusių darbuotojų, proc.

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Organizacinė kultūra, įgalinanti bendruomenę
Strateginis tikslas	Sukurti ir nuosekliai ugdyti tvarią, įgalinančią ir įtraukią organizacinę kultūrą, kuri užtikrina bendruomenės kompetencijų augimą, gerovę, tarptautinį atvirumą ir aktyvų dalyvavimą organizacijos gyvenime.
Strateginis uždavinys	Formuoti tarptautišką ir atvirą bendruomenę per UNINOVIS aljansą.

Pažangos rodiklis	Darbuotojų įsitraukusių į tarptautinę patirtį formuojančias aljanso UNINOVIS veiklas ir priemones, dalis nuo visų tarptautinėse veiklose dalyvavusių darbuotojų, proc.
Matavimo tikslas	Realus Kolegijos darbuotojų įsitraukimas į UNINOVIS veiklas: mobilumus, renginius, mokymus, projektus, tinklaveiką.
Duomenų šaltinis	Tarptautinės partnerystės vystymo koordinatorės metinė veiklos ataskaita
Skaiciavimo metodas	Darbuotojų, dalyvavusių UNINOVIS aljanso veiklose ar priemonėse skaičius dalijamas iš visų darbuotojų, dalyvavusių tarptautinėse veiklose skaičiaus ir paverčiamas procentine išraiška.
Kontaktinis asmuo	Tarptautinės partnerystės vystymo koordinatorė

12 lentelė. Bendruomenės tarptautiškumo stiprinimo per UNINOVIS veiksmingumas

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Organizacinė kultūra, įgalinanti bendruomenę
Strateginis tikslas	Sukurti ir nuosekliai ugdyti tvarią, įgalinančią ir įtraukią organizacinę kultūrą, kuri užtikrina bendruomenės kompetencijų augimą, gerovę, tarptautinį atvirumą ir aktyvų dalyvavimą organizacijos gyvenime.
Strateginis uždavinys	Formuoti tarptautišką ir atvirą bendruomenę per UNINOVIS aljansą.
Pažangos rodiklis	Bendruomenės tarptautiškumo stiprinimo per UNINOVIS veiksmingumas
Matavimo tikslas	Bendruomenės įsitraukimo į aljanso veiklas kokybė.
Duomenų šaltinis	Tarptautinės partnerystės vystymo koordinatorės metinė veiklos ataskaita
Aprašymas	Kartą per metus atliekama kokybinė analizė, kurioje įvertinama: • Kokiose aljanso veiklose dalyvavo bendruomenė ir kaip keitėsi įsitraukimas. • Kokias tarptautines, tarpkultūrines ar profesines kompetencijas sustiprino dalyvavimas veiklose. • Kaip aljanso iniciatyvos prisidėjo prie studijų, mokslinės ar projektinės veiklos gerinimo. • Ar įstaigos viduje sustiprėjo tarptautiškumo ir bendrakūros kultūra. • Kokios veiklos buvo neveiksmingos ir kodėl (barjerai, iššūkiai, priežastys). • Ar aljanso veiklos tapo labiau integruotos į įstaigos praktiką (mažiau „atskirtos“, labiau institucionalizuotos). Parengiamos metinės tarptautiškumo būklės išvados, kurios tampa pagrindu tolimesniems veiksams.
Kontaktinis asmuo	Tarptautinės partnerystės vystymo koordinatorė

STRATEGINĖ VEIKLOS PROGRAMA – VEIKSMINGAS VALDYMAS, TVARI PARTNERYSTĖ IR MODERNI INFRASTRUKTŪRA

Strateginis tikslas – tobulinti veiksmingą, skaidrią ir modernią valdymo sistemą, grįstą aiškiais procesais, modernia infrastruktūra, skaitmeniniais sprendimais ir tvariomis partnerystėmis.

Veiklos programos pagrindimas

Veiksmingas valdymas, tvari partnerystė ir moderni infrastruktūra yra būtinos sąlygos Kolegijos strateginių siekių įgyvendinimui, ypač atsižvelgiant į spartų aukštojo mokslo, technologijų ir taikomųjų tyrimų bei meno pokytį. Kolegija veikia kompleksiškoje aplinkoje, kurioje nuolat kinta studijų organizavimo formos, technologiniai sprendimai, partnerių lūkesčiai ir regiono poreikiai, todėl tvari, profesionali ir duomenimis grįsta valdymo sistema tampa vienu svarbiausių institucijos konkurencingumo veiksnių.

Institucijos organizacinė struktūra, jos funkcijos ir procesai turi būti reguliariai peržiūrimi, kad atliėtų pokyčius akademinėje veikloje, naujus teisės aktų reikalavimus, regiono poreikius ir Kolegijos strategines ambicijas. Moderni ir aiški organizacinė struktūra, užtikrinanti optimalų padalinių funkcijų paskirstymą, efektyvią atsakomybių sistemą ir glaudų studijų bei mokslo veiklų ryšį, leidžia greičiau priimti sprendimus, lanksčiau reaguoti į pokyčius ir kryptingai įgyvendinti Kolegijos strateginius tikslus.

Pastaraisiais metais Kolegijos veiklos procesai, nepaisant įdiegtų atskirų gerųjų praktikų, buvo fragmentiškai tobulinami, todėl išskaidyti, dubliuojantys ar nepakankamai aiškiai reglamentuoti procesai trukdo užtikrinti aukštą kokybę, skaidrumo ir operatyvumo lygį. Sisteminga procesų analizė ir jų atnaujinimas yra būtini, kad būtų sumažinta administracinė našta, padidintas veiklų nuoseklumas, pagerintas studijų, mokslo ir administracinių paslaugų efektyvumas.

Šiuolaikinė aukštoji mokykla neatsiejama nuo pažangių skaitmeninių sprendimų, todėl modernios IT infrastruktūros plėtra, administracinių ir studijų procesų skaitmenizavimas, duomenų integravimas ir kibernetinio saugumo stiprinimas yra būtini, siekiant užtikrinti kokybišką, patogią ir saugią aplinką bendruomenei. Skaitmeninių sprendimų plėtra ir procesų skaitmenizavimas Kolegijoje sudarys sąlygas mažinti administracinę naštą, spartinti informacijos apsikeitimą ir užtikrinti nuoseklų studijų, mokslo ir valdymo procesų koordinavimą. Kibernetinis saugumas tampa ne mažiau svarbus — tik saugi IT infrastruktūra gali garantuoti veiklos tęstinumą, duomenų apsaugą ir pasitikėjimą institucijos skaitmeniniais sprendimais.

Didėjant duomenų kiekiui ir poreikiui priimti sprendimus remiantis analitika, itin svarbu įgalinti Rodiklių analizės informacinę sistemą (toliau - RAIS), didinti finansinių duomenų analitikos efektyvumą ir realaus laiko sprendimų priėmimo kokybę, integruojant Power BI pagrindinius finansų valdymo procesus, diegti kitas skaitmenines platformas, kurios užtikrina patikimą duomenų valdymą, mažina klaidų riziką ir didina organizacijos atsparumą technologiniams trikdžiams.

Partnerystės – tiek tarptautinės, tiek regioninės – sudaro esminę Kolegijos veiklos ekosistemos dalį. Siekiant nuosekliai stiprinti Kolegijos, kaip patikimo ir vertę kuriančio partnerio, reputaciją, būtina įdiegti tvarų ir kryptingą partnerystės valdymo modelį. Strateginės partnerystės turi užtikrinti realią pridėtinę vertę studijų kokybei, taikomajai mokslo ir meno veiklai, inovacijų plėtrai bei institucijos finansiniam tvarumui.

Programa apima partnerių tinklaveikos ir bendrakūros modelio sukūrimą, strateginių ryšių stiprinimą, partnerystės rezultatų sisteminį stebėsenos mechanizmą, alumnų įsitraukimo plėtrą ir, kaip vieną iš prioritetinių kryptų, papildomų investicijų, finansavimo ir paramos pritraukimą iš partnerių. Tai apima tiek finansinius įnašus studijų ir mokslo veiklai, tiek materialinę ar intelektualinę paramą, skatinančią infrastruktūros, kompetencijų ir inovacijų augimą.

Kauno kolegija stiprina alumnų įsitraukimą į bendruomenės veiklą, pereinant nuo formalaus ryšio prie ilgalaikės partnerystės modelio. Dėmesys skiriamas alumnų įtraukimui į studijų proceso tobulinimą, studentų mentorystę bei neformalaus bendravimo ir bendruomeniškumo stiprinimui. Siekiama užtikrinti nuoseklią ir tvarią alumnų klubo veiklą, aiškiai apibrėžiant jo struktūrą, komunikacijos kanalus ir funkcijas. Taip pat plėtojamos iniciatyvos, skatinančios alumnų aktyvų dalyvavimą Kolegijos veiklose.

Kryptingai koordinuojama partnerystė leis Kolegijai tapti aktyvesne regiono ir tarptautinių inovacijų ekosistemų dalyve, užtikrinti papildomus resursus studijų ir mokslo veikloms, didinti projektų apimtį ir poveikį, didinti studentų bei dėstytojų galimybes ir stiprinti institucijos darnios partnerystės kultūrą.

Tvari ir prieinama akademinė infrastruktūra yra būtina Kolegijos studijų ir taikomosios mokslo bei meno veiklos dalis. Modernios laboratorijos, aktuali mokslinių tyrimų įranga, atviros prieigos infrastruktūra, duomenų bazės ir tyrimų erdvės tiesiogiai prisideda prie studijų kokybės, mokslo bei meno rezultatų ir partnerystės su regiono verslu bei institucijomis stiprinimo. Infrastruktūros plėtra leidžia Kolegijai vykdyti kompleksiškesnius tyrimus, plėtoti eksperimentinę veiklą, kurti inovatyvius produktus ir teikti aukštos pridėtinės vertės paslaugas regionui.

Tuo pat metu vystoma sporto ir rekreacinė infrastruktūra, kuri tampa integralia akademinės ekosistemos dalimi. Kolegijos miesteliuose planuojamos lauko sporto erdvės ir rekreacinės zonos ne tik gerina studentų ir darbuotojų fizinę gerovę, bet ir kuria atviras, bendruomenę telkiančias aplinkas, skatinančias sveiką gyvenseną ir neformalų bendravimą. Alytaus fakultete numatoma esamos sporto salės renovacija, siekiant pritaikyti ją įvairioms sporto šakoms ir bendruomenės poreikiams. Kolegijos miesteliuose kuriamos daigafunkcės išorinės erdvės tampa vietomis, skirtomis tiek akademinei bendruomenei, tiek miestiečiams, taip stiprinant Kolegijos vaidmenį regiono socialinėje, sveikatinimo ir kultūrinėje infrastruktūroje.

Studentų apgyvendinimo infrastruktūros modernizavimas taip pat yra reikšminga Kolegijos aplinkos dalis, daranti tiesioginę įtaką studentų patirčiai ir socialinei gerovei. Šiuolaikiški, saugūs ir prieinami bendrabučiai padeda stiprinti įtraukią studijų aplinką, didina Kolegijos patrauklumą stojantiesiems ir gerina tarptautiškumo sąlygas.

Apibendrinant galima teigti, kad ši veiklos programa siekia tobulinti valdymo ir infrastruktūros modelį, kuris būtų modernus, skaidrus, integruotas, atsparus iššūkiams ir atliepiantis tiek Kolegijos bendruomenės, tiek tarptautinių bei regiono partnerių poreikius. Ji sudaro prielaidas sistemingam studijų, taikomųjų tyrimų, meno ir inovacijų vystymui, stiprina administracinę ir technologinę potencialą bei užtikrina, kad institucija galėtų tvariai augti ir prisitaikyti prie ateities pokyčių.

STRATEGINĖ KRYPTIS (VEIKLOS PROGRAMA) – VEIKSMINGAS VALDYMAS, TVARI PARTNERYSTĖ IR MODERNI INFRASTRUKTŪRA

STRATEGINĖ KRYPTIS (VEIKLOS PROGRAMA) – VEIKSMINGAS VALDYMAS, TVARI PARTNERYSTĖ IR MODERNI INFRASTRUKTŪRA										
Strateginis tikslas – sukurti veiksmingą, skaidrią ir modernią valdymo sistemą, grįstą aiškiais procesais, modernia infrastruktūra, skaitmeniniais sprendimais ir tvariomis partnerystėmis.										
Uždaviniai	Pažangos rodikliai	Dabartinės rodiklių reikšmės	Siekiamos / faktinės rodiklių reikšmės					Priemonės ir projektai	Atsakomybės	Reikalingos lėšos (tūkst. Eur)
			2026	2027	2028	2029	2030			
1. Optimizuoti organizacinę struktūrą bei valdymo procesus, siekiant didinti studijų ir taikomosios mokslo ir meno veiklos efektyvumą ir tvarumą.	1. Organizacinės struktūros tinkamumas strateginių Kolegijos veiklos rodiklių įgyvendinimui.	Kokybinis	Aprašymas pagal kokybines charakteristikas					1.1. Organizacinės struktūros peržiūra ir optimizavimas tvariai studijų ir taikomajai mokslo ir meno veiklai užtikrinti.	Vadovybė, Finansų valdymo ir apskaitos departamentas, Žmogiškųjų išteklių skyrius	DU
	2. Pagrindinių veiklos procesų tobulinimo ir standartizavimo efektyvumas.	Kokybinis	Aprašymas pagal kokybines charakteristikas					1.2. Pagrindinių veiklos procesų peržiūra, atnaujinimas ir standartizavimas.	Strateginio planavimo ir kokybės valdymo skyrius, Procesų savininkai	DU
2. Plėtoti modernią ir saugią IT bei skaitmeninę infrastruktūrą, užtikrinančią studijų, mokslo ir valdymo procesų kokybę.	3. Skaitmeninės infrastruktūros ir IT paslaugų efektyvumas.	Kokybinis	Aprašymas pagal kokybines charakteristikas					2.1. Skaitmeninių paslaugų ir administracinių procesų skaitmenizavimo plėtra.	Informacinių technologijų vystymo ir priežiūros skyrius	1205,3
								2.2. Skaitmeninės finansų analizės ir duomenų vizualizavimo sprendimų diegimas, naudojant Power BI.	Finansų valdymo ir apskaitos departamentas	94
								2.3. RAIS sistemos įveiklinimas duomenimis grįstam sprendimų priėmimui.	Strateginio planavimo ir kokybės valdymo skyrius	48

				2.4. Reprezentacijai skirtų IT įrankių ir turinio modernizavimas.	Rinkodaros ir komunikacijos skyrius	531,8
				2.5. Pagrindinės IT infrastruktūros atnaujinimas ir modernizavimas.	Informacinių technologijų vystymo ir priežiūros skyrius	1630
	4.Skaitmeninės infrastruktūros ir turinio saugumas.	Kokybinis	Aprašymas pagal kokybines charakteristikas	2.6. Kibernetinio saugumo stiprinimas ir duomenų apsaugos sprendimų diegimas.	Informacinių technologijų vystymo ir priežiūros skyrius	145
3. Sukurti ir įgyvendinti partnerystės valdymo modelį, stiprinant Kolegijos kaip patikimo partnerio vaidmenį.	5. Partnerystės valdymo modelio įgyvendinimo veiksmingumas.	Kokybinis	Aprašymas pagal kokybines charakteristikas	3.1. Partnerystės tinklaveikos ir bendrakūros modelio sukūrimas bei įgyvendinimas.	Vadovybė, Studentų reikalų ir karjeros skyrius	DU
				3.2. Strateginių ir aktyvių partnerių ryšio stiprinimas.	Vadovybė, Studentų reikalų ir karjeros skyrius, Akademiniai padaliniai	DU
				3.3. Institucinės socialinių partnerių patariamąsios tarybos įkūrimas.	Vadovybė, Studentų reikalų ir karjeros skyrius	DU
				3.4. Partnerystės komunikacijos ir matomumo stiprinimas.	Vadovybė, Studentų reikalų ir karjeros skyrius, Akademiniai padaliniai,	DU

									Rinkodaros ir komunikacijos skyrius	
	6. Alumnų įsitraukimo į studijų kokybės gerinimą ir tvarių partnerysčių su alumnų bendruomene plėtojimą stiprinimas (Alumnų įsitraukimo indeksas 0-100).	n.d	55	60	65	70	75	3.5. Alumnų įsitraukimo į Alumnų klubo veiklas ir naujų narių pritraukimo skatinimas. 3.6. Alumnų įtraukimo į studijų kokybės tobulinimo procesus plėtra. 3.7. Tvarių partnerystės formų su alumnų bendruomene kūrimas, į renginius aktyviai įtraukiant alumnus ir stiprinant jų ryšį su institucija.	Studentų reikalų ir karjeros skyrius; Alumnų klubas; Akademinių padalinių vadovai; Studijų kryptų komitetai; Katedrų vedėjai / Akademijos vadovas / Centro vadovas	45,5
4. Plėtoti tvarią ir efektyvią infrastruktūrą taikomajam mokslui, menui ir regioninei partnerystei.	7. Mokslo ir meno infrastruktūros tinkamumas.	Kokybinis	Aprašymas pagal kokybinės charakteristikas					4.1. MTEP infrastruktūros, veikiančios atviros prieigos principu, išteklių naudojimo sistemos vystymas.	Turto valdymo skyrius, Akademiniai padaliniai	DU
								4.2. Studijų ir mokslo informacijos išteklių įsigijimas ir prenumerata.	Biblioteka ir mokslinės komunikacijos centras	320
								4.3. Laboratorijų, apimančių ir ekselencijos centrų (angl. <i>Excellence hub</i>) bei gyvąsias laboratorijas (angl. <i>Living lab</i>), kaip regioninių mokslinių tyrimų centrų, vystymas.	Akademiniai padaliniai, Infrastruktūros departamentas	2415,5

	8. Mokslo infrastruktūros projektinių paraiškų skaičius, vnt.	5	≥3	≥3	≥3	≥3	≥3	4.4. Mokslo infrastruktūros projektų rengimas ir įgyvendinimas.	Akademinių padaliniai, Projektų skyrius	DU
5. Plėtoti tvarią ir skirtingų besimokančiųjų poreikiams pritaiktą studijų infrastruktūrą.	9. Studijų infrastruktūros tinkamumas.	Kokybinis	Aprašymas pagal kokybines charakteristikas					5.1. Turimos studijų infrastruktūros funkcionalumo ir pritaikymo skirtingiems mokymosi poreikiams įveiklinimas.	Pavaduotoja studijoms, Studijų administravimo skyrius, Studijų vystymo skyrius, akademinių padaliniai, Infrastruktūros departamentas	1510,7
								5.2. Naujos studijų infrastruktūros įsigijimas, siekiant užtikrinti sklandų praktiškų ir tarpkryptinių studijų proceso įgyvendinimą.		2593,672
								5.3. Regioninių padalinių aprūpinimas studijų infrastruktūra, reikalinga kokybiškam studijų proceso įgyvendinimui.		654,04
								5.4. Studijų tvarkaraščių planavimo sistemos sukūrimas.		220,0
6. Sukurti naują mokslo ir studijų laboratorijų kompleksą, užtikrinantį modernią	10. Įgyvendintas plačios apimties, kompleksinis reinvestavimo projektas.	Kokybinis	Aprašymas pagal kokybines charakteristikas					6.1. Infrastruktūros plėtros vizijos parengimas, apimant ir Alytaus fakulteto akademinio miestelio plėtros projektą.	Infrastruktūros departamentas, Finansų departamentas, Projektų skyrius	170

infrastruktūrą studijoms, taikomiesiems tyrimams ir akademinės bendruomenės poreikiams.								6.2. Investicinio ir techninio projektų parengimas (naujo laboratorijų pastato investicinio projekto parengimas; Techninio projekto parengimas ir statybos leidimų gavimas).		457	
								6.3. Akademinio miestelio statybos ir jo įrengimas (naujo laboratorijų pastato statyba; vidaus įrengimas, laboratorinės įrangos diegimas ir studijų programų integravimas ir kt.; lauko sporto aikštynų pertvarkymas / įrengimas Kaune ir Alytuje)		13163	
7. Modernizuoti studentų apgyvendinimo infrastruktūrą, užtikrinant šiuolaikišką, saugią, prieinamą ir bendruomenės poreikius atliepiančias gyvenamąsias erdves.	11.Studentų pasitenkinimo gyvenimo sąlygomis bendrabučiuose vertinimas.	38 %	>45 %	>55 %	>60 %	>70 %	>80 %	7.1. Studentų bendrabučių modernizavimo projektų įgyvendinimas.	Infrastruktūros departamentas, Turto valdymo skyrius	3242	
								7.2. Bendrabučių aplinkų ir automobilių stovėjimo vietų plėtros įgyvendinimas.		Infrastruktūros departamentas, Turto valdymo skyrius	630
								7.3. Bendrabučių IT infrastruktūros ir inventoriaus atnaujinimas.		Infrastruktūros departamentas, Turto valdymo skyrius	575
Viso:										DU+ 29650,5	

FINANSINIAI IŠTEKLIAI, SKIRTI STRATEGINĖS VEIKLOS PROGRAMOS ĮGYVENDINIMUI

Strateginis tikslas – sukurti veiksmingą, skaidrią ir modernią valdymo sistemą, grįstą aiškiais procesais, modernia infrastruktūra, skaitmeniniais sprendimais ir tvariomis partnerystėmis.						
Uždaviniai, priemonės	Reikalingos lėšos (tūkst. Eur)					Viso (tūkst. Eur)
	2026	2027	2028	2029	2030	
1. Optimizuoti organizacinę struktūrą bei valdymo procesus, siekiant didinti studijų ir taikomosios mokslo ir meno veiklos efektyvumą ir tvarumą.	DU		DU			DU
1.1. Organizacinės struktūros peržiūra ir optimizavimas tvariai studijų ir taikomajai mokslo ir meno veiklai užtikrinti.	DU		DU			DU
1.2. Pagrindinių veiklos procesų peržiūra, atnaujinimas ir standartizavimas.	DU		DU			DU
2. Plėtoti modernią ir saugią IT bei skaitmeninę infrastruktūrą, užtikrinančią studijų, mokslo ir valdymo procesų kokybę.	607	794,4	746,4	747,2	759,1	3654,1
2.1. Skaitmeninių paslaugų ir administracinių procesų skaitmenizavimo plėtra.	180	270,6	258,4	247,2	249,1	1205,3
2.2. Skaitmeninės finansų analizės ir duomenų vizualizavimo sprendimų diegimas, naudojant Power BI.	10	20	20	22	22	94
2.3. RAIS sistemos įveiklinimas duomenimis grįstam sprendimų priėmimui.	8	10	10	10	10	48
2.4. Reprezentacijai skirtų IT įrankių ir turinio modernizavimas.	97	101,8	106	111	116	531,8
2.5. Pagrindinės IT infrastruktūros atnaujinimas ir modernizavimas.	262	342	342	342	342	1630
2.6. Kibernetinio saugumo stiprinimas ir duomenų apsaugos sprendimų diegimas.	50	50	10	15	20	145
3. Sukurti ir įgyvendinti partnerystės valdymo modelį, stiprinant Kolegijos kaip patikimo partnerio vaidmenį.	DU+8	DU+8	DU+9	DU+10	DU+10,5	DU+45,5
3.1. Partnerystės tinklaveikos ir bendrakūros modelio sukūrimas bei įgyvendinimas.	DU	DU	DU	DU	DU	DU
3.2. Strateginių ir aktyvių partnerių ryšio stiprinimas.	DU	DU	DU	DU	DU	DU
3.3. Institucinės socialinių partnerių patariamąsios tarybos įkūrimas.	DU					
3.4. Partnerystės komunikacijos ir matomumo stiprinimas.	DU	DU	DU	DU	DU	DU
3.5. Alumnų įsitraukimo į Alumnų klubo veiklas ir naujų narių pritraukimo skatinimas.	3	3	3	3,5	3,5	16
3.6. Alumnų įtraukimo į studijų kokybės tobulinimo procesus plėtra.	2	2	2,5	2,5	3	12
3.7. Tvarių partnerystės formų su alumnų bendruomene kūrimas, į renginius aktyviai įtraukiant alumnus ir stiprinant jų ryšį su institucija.	3	3	3,5	4	4	17,5
4. Plėtoti tvarią ir efektyvią infrastruktūrą taikomajam mokslui, menui ir regioninei partnerystei.	DU+831,4	DU+886,9	DU+267,7	DU+292,4	DU+467,1	DU+2745,5
4.1. MTEP infrastruktūros, veikiančios atviros prieigos principu, išteklių naudojimo sistemos vystymas.	DU	DU	DU	DU	DU	DU
4.2. Studijų ir mokslo informacijos išteklių įsigijimas ir prenumerata.	50	60	70	70	70	320
4.3. Laboratorių, apimančių ir Ekselencijos centrus bei Gyvasias laboratorijas, kaip regioninių mokslinių tyrimų centrų vystymas:	781,4	826,9	197,7	222,4	387,1	2415,5

Strateginis tikslas – sukurti veiksmingą, skaidrią ir modernią valdymo sistemą, grįstą aiškiais procesais, modernia infrastruktūra, skaitmeniniais sprendimais ir tvariomis partnerystėmis.

Uždaviniai, priemonės	Reikalingos lėšos (tūkst. Eur)					Viso (tūkst. Eur)
	2026	2027	2028	2029	2030	
4.3.1. Bloomberg Laboratorija	90	90	90	90	90	450
4.3.2. iMotions Multimodal Lab	53,4	10	10	10	10	93,4
4.3.3. Qualisys MoCap (QTM)	27	2	2	2	2	35
4.3.4. Integruota laboratorijų valdymo sistema (Open Data Sync)	5	1	1	1	1	9
4.3.5. Ugdymo laboratorija				20		20
4.3.6. Humanitarinių mokslų tyrimų laboratorijos (Smart Class laboratorija, mokymo įranga)		30	3	3	3	39
4.3.7. Restauratorių laboratorija (projektinės lėšos) (skirta MTEP veikloms ir studijų procesui)					200	200
4.3.8. Odos apdirbimo ir tekstilės apdirbimo materialinė bazė				20		20
4.3.9. AR/VR/XR technologijų laboratorija (MUF, Dailė ir dizainas)		35	3,5	3,5	3,5	45,5
4.3.10. Vaidybos meno tyrimų laboratorija (projektinės lėšos)					60	60
4.3.11. Čiurlionies galerijos patalpos meninės veiklos vystymui (projektinės lėšos)			50	5	5	60
4.3.12. Mobilus tyrėjo rinkinys (skirta MTEP veikloms ir studijų procesui)				10	0,5	10,5
4.3.13. Socioedukacinis patyriminio ugdymo rinkinys (skirta MTEP veikloms ir studijų procesui)				10	0,5	10,5
4.3.14. Maisto laboratorijų atnaujinimas Kaune	111,1	378				489,1
4.3.15. Agroverslų laboratorijų atnaujinimas	34,5					34,5
4.3.16. Duomenų mokslo tyrimų laboratorijos (kibernetinės saugos, didelių duomenų ir DI tyrimų, kt.) ir įranga	52,8	78,7				131,5
4.3.17. Išmaniųjų technologijų, energetikos ir funkcinių medžiagų tyrimų mokslo laboratorijos ir įranga	34	60,5	26,6	36,3	0	157,4
4.3.18. Medžiagų inžinerijos tyrimų laboratorinė įranga	78					78,0
4.3.19. Matavimų inžinerijos tyrimų įranga	56,8					56,8
4.3.20. Medicinos ir sveikatos mokslų tyrimų laboratorijos (Odos diagnostikos, Taikomosios reabilitacijos, Hematologinių, biocheminių tyrimų, kraujo patalpa)	200	130,1				330,1
4.3.21. Programinės įrangos mokslinių tyrimų duomenų analizei įsigijimas ir palaikymas. (SPSS Statistics (IBM), STATA/SE, RStudio Pro (Posit), NVivo Plus (QSR International, Phytion for Data Science, AI Research & Writing Suite, kitos licencijos (Deepl, AI, Kinvent))	33,8	10,6	10,6	10,6	10,6	76,2
4.3.22. Centralizuota debesinė duomenų prieiga	5	1	1	1	1	9
4.4. Mokslo infrastruktūros projektų rengimas ir įgyvendinimas.	DU	DU	DU	DU	DU	DU
5. Plėtoti tvarią ir skirtingų besimokančiųjų poreikiams pritaiktą studijų infrastruktūrą.	1563,462	2583,206	499,275	197,716	134,753	4978,412
5.1. Turimos studijų infrastruktūros funkcionalumo ir pritaikymo skirtingiems mokymosi poreikiams įveiklinimas.	315,15	1018,05	162,5	10	5	1510,7

Strateginis tikslas – sukurti veiksmingą, skaidrią ir modernią valdymo sistemą, grįstą aiškiais procesais, modernia infrastruktūra, skaitmeniniais sprendimais ir tvariomis partnerystėmis.

Uždaviniai, priemonės	Reikalingos lėšos (tūkst. Eur)					Viso (tūkst. Eur)
	2026	2027	2028	2029	2030	
5.1.1 Laboratorijų atnaujinimas:						
5.1.1.1 Laboratorijų, skirtų verslo, finansų, apskaitos, vadybos, rinkodaros, teisės, turizmo ir poilsio krypčių studijoms, atnaujinimas	15					15
5.1.1.2 Laboratorijų, skirtų medicinos technologijų, mitybos krypčių studijoms, atnaujinimas	82	17				99
5.1.1.3 Laboratorijų, skirtų burnos priežiūros, slaugos ir akušerijos, medicinos technologijų, mitybos krypčių studijoms, atnaujinimas		90	77,5			167,5
5.1.1.4 Laboratorijų, skirtų burnos priežiūros studijų krypties studijoms, atnaujinimas		170				170
5.1.1.5 Laboratorijų, skirtų maisto technologijų studijų krypties studijoms, atnaujinimas		270	80			350
5.1.2 Specializuotų auditorijų atnaujinimas:						
5.1.2.1 Specializuotų auditorijų, skirtų pedagogikos studijų krypties studijoms, atnaujinimas	5	5		5		15
5.1.2.2 Specializuotų auditorijų, skirtų slaugos ir akušerijos, medicinos technologijų studijų krypties studijoms, atnaujinimas	50	50				100
5.1.2.3 Specializuotų auditorijų, skirtų reabilitacijos studijų krypties studijoms, atnaujinimas	39,5					39,5
5.1.2.4 Specializuotų auditorijų, skirtų medicinos technologijų, mitybos studijų krypties studijoms, atnaujinimas		6				6
5.1.2.5 Specializuotų auditorijų, skirtų kosmetologijos studijų krypties studijoms, atnaujinimas		12				12
5.1.3 Kompiuterinės ir programinės įrangos atnaujinimas:						
5.1.3.1 Kompiuterinės ir programinės įrangos, skirtos dizaino, dailės, medijų meno, meno objektų restauravimo studijų krypčių studijų poreikiams, atnaujinimas	10	5,5	5	5	5	30,5
5.1.3.2 Kompiuterinės ir programinės įrangos, skirtos programų sistemų, informatikos inžinerijos studijų krypčių studijų poreikiams, atnaujinimas	78,65	322,55				401,2
5.1.3.3 Kompiuterinės ir programinės įrangos, skirtos matavimų inžinerijos, statybos inžinerijos studijų krypčių studijų poreikiams, atnaujinimas	5	30				35
5.1.4 Specializuotos įrangos atnaujinimas:						
5.1.4.1 Specializuotų auditorijų, skirtų reabilitacijos studijų krypties studijoms, atnaujinimas	30					30
5.1.4.2 Specializuotų auditorijų, skirtų burnos priežiūros studijų krypties studijoms, atnaujinimas		40				40
5.2. Naujos studijų infrastruktūros įsigijimas, siekiant užtikrinti sklandų praktiškų ir tarpkryptinių studijų proceso įgyvendinimą.	978,312	1243,74	160	106,52	105,1	2593,672
5.2.1 Laboratorijų įrengimas:						
5.2.1.1 Naujų laboratorijų, skirtų tarpkryptinių studijų vystymui, įrengimas	62	509,115	56,4	25		652,515
5.2.1.2 Naujų laboratorijų, skirtų reabilitacijos studijų krypties studijų vystymui, įrengimas		43				43

Strateginis tikslas – sukurti veiksmingą, skaidrią ir modernią valdymo sistemą, grįstą aiškiais procesais, modernia infrastruktūra, skaitmeniniais sprendimais ir tvariomis partnerystėmis.

Uždaviniai, priemonės	Reikalingos lėšos (tūkst. Eur)					Viso (tūkst. Eur)
	2026	2027	2028	2029	2030	
5.2.1.3 Naujų laboratorijų, skirtų programų sistemų, informatikos inžinerijos studijų krypties studijų vystymui, įrengimas	66,55	99,825				166,375
5.2.1.4 Naujų laboratorijų, skirtų žemės ūkio mokslų studijų krypties studijų vystymui, įrengimas		40				40
5.2.1.5 Naujų laboratorijų, skirtų energijos inžinerijos studijų krypties studijų vystymui, įrengimas	17					17
5.2.2 Specializuotų auditorijų įrengimas:						
5.2.2.1 Verslo, finansų, apskaitos, vadybos, rinkodaros, teisės, turizmo ir poilsio studijų krypties studijoms	35	50				85
5.2.2.2 Teatro studijų krypties studijų vystymui		5	10	15		30
5.2.2.3 Reabilitacijos studijų krypties studijoms		37,5				37,5
5.2.3 Kompiuterinės ir programinės įrangos įsigijimas:						
5.2.3.1 Verslo, finansų, apskaitos, vadybos, rinkodaros, teisės, turizmo ir poilsio krypties studijų vystymui			5,6			5,6
5.2.3.2 Kosmetologijos studijų krypties studijų vystymui	5					5
5.2.3.3 Elektros inžinerijos studijų krypties studijų vystymui		40		11,52		51,52
5.1.3.4 Dizaino studijų krypties studijų vystymui	75	40	40		15	170
5.2.3.5 Socialinio darbo studijų krypties vystymui	5	10	5	10		30
5.2.3.6 Pedagogikos studijų krypties vystymui	15	15	10	15		55
5.2.3.7 Kompiuterinės įrangos, skirtos tarpkryptinių studijų vystymui, įsigijimas		40				40
5.2.4 Specializuotos įrangos įsigijimas:						
5.2.4.1 Reabilitacijos studijų krypties studijų vystymui				30		30
5.2.4.2 Medicinos technologijų studijų krypties studijų vystymui	4	74,8				78,8
5.2.4.3 Burnos priežiūros studijų krypties studijų vystymui		130				130
5.2.4.4 Kosmetologijos studijų krypties studijų vystymui	16	34				50
5.2.4.5 Žemės ūkio mokslų studijų krypties studijų vystymui	14,762					14,762
5.2.4.6 Elektros inžinerijos studijų krypties studijų vystymui	10	31,5	15		70	126,5
5.2.4.7 Matavimų inžinerijos ir statybos inžinerijos studijų krypties studijoms	74	10	18			102
5.2.4.8 Gamybos inžinerijos studijų krypties studijų vystymui					20,1	20,1
5.2.4.9 Energijos inžinerijos studijų krypties studijų vystymui	579					579
5.2.4.10 Maisto technologijų studijų krypties studijų vystymui		34				34
5.3. Regioninių padalinių aprūpinimas studijų infrastruktūra, reikalinga kokybiškam studijų proceso įgyvendinimui.	200,0	171,416	176,775	81,196	24,653	654,04
5.3.1 Laboratorijos ir dirbtuvės (Akytuje ir Tauragėje)		145,366	153,775	81,196	24,653	404,990
5.3.2 Specializuotos auditorijos (Tauragėje)	200	23	23			246

Strateginis tikslas – sukurti veiksmingą, skaidrią ir modernią valdymo sistemą, grįstą aiškiais procesais, modernia infrastruktūra, skaitmeniniais sprendimais ir tvariomis partnerystėmis.

Uždaviniai, priemonės	Reikalingos lėšos (tūkst. Eur)					Viso (tūkst. Eur)
	2026	2027	2028	2029	2030	
5.3.3 Kompiuterinė ir programinė įranga (Akytuje ir Tauragėje)		3,05				3,050
5.4. Studijų tvarkaraščių planavimo sistemos sukūrimas.	70,0	150,0				220,0
6. Sukurti naują mokslo ir studijų laboratorijų kompleksą, užtikrinantį modernią infrastruktūrą studijoms, taikomiesiems tyrimams ir akademinės bendruomenės poreikiams.	614	3538	5192	2261	2185	13790
6.1. Infrastruktūros plėtros vizijos parengimas, apimant ir Alytaus fakulteto akademinio miestelio plėtros projektą.	170					170
6.2. Investicinio ir techninio projektų parengimas (naujo laboratorijų pastato investicinio projekto parengimas; Techninio projekto parengimas ir statybos leidimų gavimas).	176	186	47	33	15	457
6.3. Akademinio miestelio statybos ir jo įrengimas (naujo laboratorijų pastato statyba; vidaus įrengimas, laboratorinės įrangos diegimas ir studijų programų integravimas ir kt.; lauko sporto aikštynų pertvarkymas / įrengimas Kaune ir Alytuje).	268	3352	5145	2228	2170	13163
7. Modernizuoti studentų apgyvendinimo infrastruktūrą, užtikrinant šiuolaikiškas, saugias, prieinamas ir bendruomenės poreikius atliepiančias gyvenamąsias erdves.	2332	450	555	510	600	4447
7.1. Studentų bendrabučių modernizavimo projektų įgyvendinimas.	2152	250	280	260	300	3242
7.2. Bendrabučių aplinkų ir automobilių stovėjimo vietų plėtros įgyvendinimas.	80	90	160	120	180	630
7.3. Bendrabučių IT infrastruktūros ir inventoriaus atnaujinimas.	100	110	115	130	120	575

VEIKLOS RODIKLIŲ APRAŠAI

1 lentelė. Organizacinės struktūros tinkamumas strateginių Kolegijos veiklos rodiklių įgyvendinimui

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Veiksmingas valdymas, tvari partnerystė ir moderni infrastruktūra
Strateginis tikslas	Sukurti veiksmingą, skaidrią ir modernią valdymo sistemą, grįstą aiškiais procesais, modernia infrastruktūra, skaitmeniniais sprendimais ir tvariomis partnerystėmis.
Strateginis uždavinys	Optimizuoti organizacinę struktūrą bei valdymo procesus, siekiant didinti studijų ir taikomosios mokslo ir meno veiklos efektyvumą ir tvarumą.
Pažangos rodiklis	Organizacinės struktūros tinkamumas strateginių Kolegijos veiklos rodiklių įgyvendinimui
Matavimo tikslas	Kolegijos organizacinės struktūros efektyvumas strateginiams tikslams pasiekti.
Duomenų šaltinis	Žmogiškųjų išteklių skyriaus metinė veiklos ataskaita, Kolegijos veiklos metinė veiklos ataskaita
Aprašymas	Vertinant indėlį pagal šį rodiklį analizuojama Kolegijos organizacinė struktūra, atkreipiant dėmesį į šiuos aspektus: · ar organizacinėje struktūroje numatytiems padaliniais apimamos visos Kolegijos veiklai reikalingos funkcijos ir atsakomybės; · ar visoms Kolegijos veikloms įgyvendinti yra priskirtos pareigybės, apibrėžtos tinkamos ir pakankamos funkcijos ir atsakomybės; · ar aiškiai paskirstytos funkcijos tarp atskirų padalinių; · kokiais argumentais grindžiami organizacinės struktūros pokyčiai; · ar struktūros pokyčiai prisideda prie strateginių tikslų įgyvendinimo; Formuluojamos apibendrinančios išvados apie organizacinės struktūros tinkamumą.
Vertinimo metodas	Dokumentų analizė
Kontaktinis asmuo	Strateginio planavimo ir kokybės valdymo skyriaus vadovas

2 lentelė. Pagrindinių veiklos procesų tobulinimo ir standartizavimo efektyvumas

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Veiksmingas valdymas, tvari partnerystė ir moderni infrastruktūra
Strateginis tikslas	Sukurti veiksmingą, skaidrią ir modernią valdymo sistemą, grįstą aiškiais procesais, modernia infrastruktūra, skaitmeniniais sprendimais ir tvariomis partnerystėmis.
Strateginis uždavinys	Optimizuoti organizacinę struktūrą bei valdymo procesus, siekiant didinti studijų ir taikomosios mokslo ir meno veiklos efektyvumą ir tvarumą.
Pažangos rodiklis	Pagrindinių veiklos procesų tobulinimo ir standartizavimo efektyvumas
Matavimo tikslas	Veiklos procesų aiškumas, nuoseklumas ir efektyvumas.
Duomenų šaltinis	Strateginio planavimo ir kokybės valdymo skyriaus metinė veiklos ataskaita
Aprašymas	Kartą per metus atliekama kokybinė pagrindinių procesų analizė, vertinant procesų atnaujinimą, aiškumą, dubliavimo mažinimą, atsakomybių pasiskirstymo nuoseklumą, procesų veiksmingumą ir

	jų indėlį į studijų bei taikomosios mokslo veiklos kokybę. Parengiamos apibendrintos procesų tobulinimo išvados.
Vertinimo metodas	Dokumentų analizė
Kontaktinis asmuo	Strateginio planavimo ir kokybės valdymo skyriaus vadovas

3 lentelė. Skaitmeninės infrastruktūros ir IT paslaugų efektyvumas

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Veiksmingas valdymas, tvari partnerystė ir moderni infrastruktūra
Strateginis tikslas	Sukurti veiksmingą, skaidrią ir modernią valdymo sistemą, grįstą aiškiais procesais, modernia infrastruktūra, skaitmeniniais sprendimais ir tvariomis partnerystėmis.
Strateginis uždavinys	Plėtoti modernią ir saugią IT bei skaitmeninę infrastruktūrą, užtikrinančią studijų, mokslo ir valdymo procesų kokybę.
Pažangos rodiklis	Skaitmeninės infrastruktūros ir IT paslaugų efektyvumas
Matavimo tikslas	Skaitmeninės infrastruktūros ir IT paslaugų lygis.
Duomenų šaltinis	Informacinių technologijų vystymo ir priežiūros skyriaus, Studijų administravimo skyriaus metinė veiklos ataskaita, Žmoniškųjų išteklių skyriaus, Finansų valdymo departamento, Strateginio planavimo ir kokybės valdymo skyriaus metinės veiklos ataskaitos
Aprašymas	Kartą per metus atliekama kokybinė IT infrastruktūros analizė, kurioje vertinama: • ar IT sprendimai patikimai veikia ir yra prieinami vartotojams; • ar naujai skaitmenizuoti procesai (RAIS, Power BI, kt.) sumažino administracinę naštą; • ar sistemos integruotos tarpusavyje ir sumažėjo duomenų dubliavimas; • kaip efektyviai veikia įdiegti įrankiai (RAIS, Power BI, reprezentacijai skirti IT įrankiai, kt.); • kaip efektyviai veikia vartotojų aptarnavimo ir incidentų sprendimo mechanizmai; • kokios yra pagrindinės trikdžių, neefektyvumų ar vėlavimų priežastys; • kokias IT plėtros ar optimizavimo kryptis būtina įgyvendinti. Parengiamos apibendrintos veiklos srities išvados.
Vertinimo metodas	Dokumentų analizė
Kontaktinis asmuo	Informacinių technologijų vystymo ir priežiūros skyriaus vadovas

4 lentelė. Skaitmeninės infrastruktūros ir turinio saugumas

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Veiksmingas valdymas, tvari partnerystė ir moderni infrastruktūra
Strateginis tikslas	Sukurti veiksmingą, skaidrią ir modernią valdymo sistemą, grįstą aiškiais procesais, modernia infrastruktūra, skaitmeniniais sprendimais ir tvariomis partnerystėmis.
Strateginis uždavinys	Plėtoti modernią ir saugią IT bei skaitmeninę infrastruktūrą, užtikrinančią studijų, mokslo ir valdymo procesų kokybę.
Pažangos rodiklis	Skaitmeninės infrastruktūros ir turinio saugumas
Matavimo tikslas	Kibernetinio saugumo incidentų prevencijos lygis
Duomenų šaltinis	Informacinių technologijų vystymo ir priežiūros skyriaus metinė veiklos ataskaita

Aprašymas	Kartą per metus atliekama kokybinė analizė, įvertinant, kaip veikia kibernetinio saugumo priemonės ir koku mastu jos užtikrina saugią bei stabilią skaitmeninę aplinką. Analizė apima šiuos aspektus: • Kibernetinių incidentų (bandymų, grėsmių) skaičiaus ir pobūdžio kaita bei jų suvaldymo greitis. • Įgyvendintų saugumo priemonių (ugniasienių, antivirusinių, prieigos kontrolės, tinklo segmentavimo ir kt.) efektyvumas. • Darbuotojų ir studentų informuotumo apie kibernetinį saugumą gerėjimas (pvz., mokymai, testai, informacinės kampanijos). • Atitiktis teisės aktų ir kibernetinio saugumo standartų reikalavimams. • Sistemos atsparumo, duomenų atkūrimo ir veiklos tęstinumo užtikrinimas. • Silpnosios vietos, nustatyti pažeidžiamumai ir rekomenduotini tobulinimai. Parengiama metinė apibendrinta analizė.
Vertinimo metodas	Dokumentų analizė
Kontaktinis asmuo	Informacinių technologijų vystymo ir priežiūros skyriaus vadovas

5 lentelė. Partnerystės valdymo modelio įgyvendinimo veiksmingumas

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Veiksmingas valdymas, tvari partnerystė ir moderni infrastruktūra
Strateginis tikslas	Sukurti veiksmingą, skaidrią ir modernią valdymo sistemą, grįstą aiškiais procesais, modernia infrastruktūra, skaitmeniniais sprendimais ir tvariomis partnerystėmis.
Strateginis uždavinys	Sukurti ir įgyvendinti partnerystės valdymo modelį, stiprinant Kolegijos kaip patikimo partnerio vaidmenį.
Pažangos rodiklis	Partnerystės valdymo modelio įgyvendinimo veiksmingumas
Matavimo tikslas	Partnerystės poveikio Kolegijos veikloms ir institucijos įvaizdžiui vertinimas.
Duomenų šaltinis	Studentų reikalų ir karjeros centro metinė veiklos ataskaita, fakultetų metinės veiklos ataskaitos
Aprašymas	Vertinant partnerystės veiksmingumą, yra analizuojama kaip veikia partnerystės modelis, ar ryšiai su strateginiais / aktyviais partneriais kuria vertę, ar santykių su partneriais koordinavimas tapo sisteminis, ar partnerystės rezultatai yra tvarūs, prasmingi ir institucionalizuoti. Kartą per metus atliekama kokybinė analizė, kurioje įvertinama: • Strateginių, aktyvių ir epizodinių partnerių skaičius ir jų kaita; • Pasiiekti rezultatai su strateginiais ir aktyviais partneriais; • Partnerystės pridėtinė vertė studijoms / mokslo taikomajai veiklai / projektinei veiklai / renginiams ir pan. • Kur partnerystė buvo neveiksminga ir kodėl; • Ar partnerystė tapo mažiau individualios ar labiau institucinių ryšių lygmens. Rengiamos apibendrintos veiklos srities išvados.
Kontaktinis asmuo	Studentų reikalų ir karjeros centro vadovas

6 lentelė. Absolventų, įsitraukiančių į Alumni veiklą, dalis nuo einamųjų metų laidos, proc.

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Veiksmingas valdymas, tvari partnerystė ir moderni infrastruktūra
Strateginis tikslas	Sukurti veiksmingą, skaidrią ir modernią valdymo sistemą, grįstą aiškiais procesais, modernia infrastruktūra, skaitmeniniais sprendimais ir tvariomis partnerystėmis.
Strateginis uždavinys	Sukurti ir įgyvendinti partnerystės valdymo modelį, stiprinant Kolegijos kaip patikimo partnerio vaidmenį.
Pažangos rodiklis	Absolventų įsitraukiančių į Alumni veiklą dalis, nuo einamųjų metų laidos, proc.
Matavimo tikslas	Alumnų įsitraukimo lygis
Duomenų šaltinis	Alumnų registras (CRM); Renginių dalyvių sąrašai; Metinė Studentų reikalų ir karjeros skyriaus ataskaita; Metinė Kauno kolegijos Alumnų klubo ataskaita; Metinės akademinių padalinių savianalizės ataskaitos.
Aprašymas	Alumnų įsitraukimo indeksas yra sudėtinis rodiklis, skirtas įvertinti bendrą Kauno kolegijos alumnų įsitraukimo lygį į institucijos veiklas, Alumnų klubo inicijuojamas veiklas ir studijų kokybės gerinimo procesus. Rodiklis sudarytas iš keturių atskirų veiklų sričių, kurios visos vienodai prisideda prie bendros indekso vertės. Kiekvienai sričiai suteikiamas vienodas 25 procentų svoris, o bendras rodiklis išreiškiamas 100 balų skalėje. 1. Bendras alumnų įsitraukimas į Alumnų klubo veiklas Šis rodiklis matuoja, kokia dalis visų Kauno kolegijos alumnų aktyviai įsitraukia į Alumnų klubo organizuojamas veiklas. Į įsitraukimą įskaičiuojamas dalyvavimas renginiuose, projektuose, iniciatyvose, savanorystėje ir aktyvus dalyvavimas Alumnų klube. Rodiklis išreiškiamas procentais nuo visų institucijos alumnų, o jo reikšmė normalizuojama į 0–100 balų skalę ir sudaro 25 % galutinio indekso. 2. Naujų Alumnų klubo narių dalis nuo einamųjų metų absolventų Šis rodiklis vertina, kiek tos pačios laidos absolventų tapo naujais Alumnų klubo nariais. Tai matuoja institucijos gebėjimą pritraukti naujus alumni ir formuoti ilgalaikius santykius nuo pat studijų baigimo momento. Rodiklis išreiškiamas procentais nuo visų einamųjų metų absolventų, taip pat normalizuojamas į balų skalę ir sudaro 25 % indekso. 3. Studijų programų, kuriose alumnai dalyvauja studijų kokybės tobulinimo procesuose, dalis Rodiklis nustato, kokia dalis studijų programų įtraukia alumnus į studijų kokybės gerinimą — tai gali būti dalyvavimas studijų krypties komitetuose, baigiamųjų darbų ar egzaminų komisijose, studentų konsultavimas ar jų darbų vadovavimas/konsultavimas. Procentinė rodiklio reikšmė konvertuojama į balus ir sudaro 25 % bendro indekso. 4. Alumnų partnerystės veiklų dalis nuo visų organizuotų renginių

	Šis rodiklis matuoja, kokia dalis institucijos renginių turi alumnų partnerystę — kai alumnai dalyvauja kaip ekspertai, pranešėjai, kokybės konsultantai, darbo grupių ar projektinių iniciatyvų partneriai, klausytojai ar tiesiog dalyviai. Rodiklis išreiškiamas procentais nuo bendro metinio renginių skaičiaus ir, kaip ir kiti rodikliai, sudaro 25 % indekso. Galutinis alumnų įsitraukimo indekso apskaičiavimas (procentinė formulė) Kadangi kiekvienas iš keturių rodiklių sudaro po 25 % bendro indekso, formulė išreiškiama taip: Alumnų įsitraukimo indeksas (%) = $(A \times 0.25) + (B \times 0.25) + (C \times 0.25) + (D \times 0.25)$ Kur: A – bendras alumnų įsitraukimas į Alumnų klubo veiklas (%), B – naujų Alumnų klubo narių dalis nuo einamųjų metų absolventų (%), C – studijų programų, kuriose alumnai dalyvauja kokybės procesuose, dalis (%), D – alumnų partnerystės veiklų dalis nuo visų renginių (%).
Kontaktinis asmuo	Studentų reikalų ir karjeros skyriaus vadovas

7 lentelė. Mokslo ir meno infrastruktūros tinkamumas

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Veiksmingas valdymas, tvari partnerystė ir moderni infrastruktūra
Strateginis tikslas	Sukurti veiksmingą, skaidrią ir modernią valdymo sistemą, grįstą aiškiais procesais, modernia infrastruktūra, skaitmeniniais sprendimais ir tvariomis partnerystėmis.
Strateginis uždavinys	Plėtoti tvarią ir efektyvią infrastruktūrą taikomajam mokslui, menui ir regioninei partnerystei
Pažangos rodiklis	Mokslo ir meno infrastruktūros tinkamumas
Matavimo tikslas	Taikomosios mokslo ir meno taikomosios veiklos perspektyvumas
Duomenų šaltinis	Projektų skyriaus, Mokslo taikomosios veiklos skyriaus, Infrastruktūros departamento metinės veiklos ataskaitos
Aprašymas	Mokslo ir meno infrastruktūros tinkamumas vertinamas, atsižvelgiant į šiuos aspektus: • Mokslo ir meno infrastruktūros tinkamumas mokslo taikomiesiems tyrimams ir meno veiklai vykdyti; • Mokslo ir meno infrastruktūros įveiklinimo lygis; • Mokslo ir meno infrastruktūros, veikiančios atviros prieigos principais, panaudojimas. Teikiamos apibendrintos veiklos srities vertinimo išvados.
Kontaktinis asmuo	Mokslo taikomosios veiklos skyriaus vadovas

8 lentelė. Mokslo infrastruktūros projektinių paraiškų skaičius, vnt.

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Veiksmingas valdymas, tvari partnerystė ir moderni infrastruktūra
--	---

Strateginis tikslas	Sukurti veiksmingą, skaidrią ir modernią valdymo sistemą, grįstą aiškiais procesais, modernia infrastruktūra, skaitmeniniais sprendimais ir tvariomis partnerystėmis.
Strateginis uždavinys	Plėtoti tvarią ir efektyvią infrastruktūrą taikomajam mokslui, menui ir regioninei partnerystei
Pažangos rodiklis	Mokslo infrastruktūros projektinių paraiškų skaičius, vnt.
Matavimo tikslas	Taikomosios mokslo ir meno taikomosios veiklos perspektyvumas
Duomenų šaltinis	Projektų skyriaus metinė veiklos ataskaita
Skaiciavimo metodas	Absolūtus mokslo infrastruktūros projektų paraiškų skaičius
Kontaktinis asmuo	Projektų skyriaus vadovas

9 lentelė. Studijų infrastruktūros tinkamumas

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Veiksmingas valdymas, tvari partnerystė ir moderni infrastruktūra
Strateginis tikslas	Sukurti veiksmingą, skaidrią ir modernią valdymo sistemą, grįstą aiškiais procesais, modernia infrastruktūra, skaitmeniniais sprendimais ir tvariomis partnerystėmis.
Strateginis uždavinys	Plėtoti tvarią ir skirtingų besimokančiųjų poreikiams pritaikytą studijų infrastruktūrą.
Pažangos rodiklis	Studijų infrastruktūros tinkamumas
Matavimo tikslas	Studijų infrastruktūros tinkamumo vertinimas
Duomenų šaltinis	Infrastruktūros departamento metinės veiklos ataskaitos
Aprašymas	Studijų infrastruktūros tinkamumas vertinamas, atsižvelgiant į šiuos aspektus: • Studijų infrastruktūros pakankamumas ir tinkamumas studijų proceso vykdymui Kaune ir regioniniuose padaliniuose; • Studijų infrastruktūros tinkamumas skirtingų besimokančiųjų poreikiams tenkinti; • Studijų infrastruktūros įveiklinimo lygis. Teikiamos apibendrintos veiklos srities vertinimo išvados.
Kontaktinis asmuo	Turto valdymo skyriaus vadovas

10 lentelė. Įgyvendintas reinvestavimo projektas

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Veiksmingas valdymas, tvari partnerystė ir moderni infrastruktūra
Strateginis tikslas	Sukurti veiksmingą, skaidrią ir modernią valdymo sistemą, grįstą aiškiais procesais, modernia infrastruktūra, skaitmeniniais sprendimais ir tvariomis partnerystėmis.
Strateginis uždavinys	Sukurti naują mokslo ir studijų laboratorijų kompleksą, užtikrinantį modernią infrastruktūrą studijoms, taikomiesiems tyrimams ir akademinės bendruomenės poreikiams.
Pažangos rodiklis	Įgyvendintas reinvestavimo projektas
Matavimo tikslas	Studijų ir taikomosios mokslo ir meno taikomosios veiklos perspektyvumas
Duomenų šaltinis	Projektų skyriaus, Infrastruktūros departamento, Finansų valdymo ir apskaitos departamento metinės veiklos ataskaitos

Aprašymas	Kasmet vertinamas reinvestavimo projekto įgyvendinamo etapų rezultatyvumas, identifikuojamo projekto rengimo trukdžiai, rizikos, pateikiami rizikų mažinimo priemonės. Rengiamos apibendrintos veiklos srities išvados.
Kontaktinis asmuo	Projektų skyriaus vadovas

11 lentelė. Studentų pasitenkinimo gyvenimo sąlygomis bendrabučiuose vertinimas

Strateginė kryptis (veiklos programa)	Veiksmingas valdymas, tvari partnerystė ir moderni infrastruktūra
Strateginis tikslas	Sukurti veiksmingą, skaidrią ir modernią valdymo sistemą, grįstą aiškiais procesais, modernia infrastruktūra, skaitmeniniais sprendimais ir tvariomis partnerystėmis.
Strateginis uždavinys	Modernizuoti studentų apgyvendinimo infrastruktūrą, užtikrinant šiuolaikiškas, saugias, prieinamas ir bendruomenės poreikius atliepiančias gyvenamąsias erdves.
Pažangos rodiklis	Studentų pasitenkinimo gyvenimo sąlygomis bendrabučiuose vertinimas
Matavimo tikslas	Studentų pasitenkinimo gyvenimo sąlygomis bendrabučiuose lygio vertinimas.
Duomenų šaltinis	Studentų apklausų rezultatai
Skaiciavimo metodas	Pagal tyrimo metodiką apskaičiuotas studentų pasitenkinimo gyvenimo sąlygomis bendrabučiuose vertinimų vidurkis, išreikštas procentais
Kontaktinis asmuo	Strateginio planavimo ir kokybės valdymo skyriaus vadovas