

**ŠIAULIŲ VALSTYBINĖS KOLEGIJOS  
VEIKLOS TOBULINIMO PLANAS 2023–2029 M.**

Veiklos tobulinimo numatymas atsižvelgiant į 2017–2022 m. institucinio vertinimo išvadose ekspertų grupės pateiktas (2022-08-19) rekomendacijas

<b>Rekomendacija</b>	<b>Numatyti veiksmai, skirti rekomencijai įgyvendinti</b>	<b>Įgyvendinimo terminas / stebėsenos periodiškumas</b>	<b>Atsakingi vykdytojai</b>
<b>Valdymo sritis</b>			
1. Šiaulių valstybinė kolegija (toliau – Kolegija, ŠVK) turėtų geriau suderinti strategiją, veiklos politiką, jų įgyvendinimą ir stebėseną, t. y. turėtų būti nuosekliai apibrėžti ir suderinti strateginiai ir veiklos rezultatų rodikliai	1.1. ŠVK subalansuotų rodiklių sistemos sukūrimas ir taikymas	Iki 2024 m. ir nuolat	Direktorius Direktoriaus pavaduotojas Veiklos valdymo ir planavimo tarnybos vadovas Studijų ir mokslo koordinavimo tarnybos vadovas Dekanai Vadovybės atstovas kokybei (toliau – VAK)
2. ŠVK turėtų plačiau ir struktūriškiau vertinti rizikos valdymą (pavyzdžiui, dėl galimo būsimo studentų skaičiaus, įvairių tikslinių grupių kaitos) pasitelkiant į besivystantį scenarijų orientuotą mąstymą, kad tai apimtų gana ekstremalius scenarijus bei jų pasekmes, pavyzdžiui, ŠVK fizinei infrastruktūrai	2.1. Rizikos veiksnių valdymo plano atnaujinimas ir nuolatinė stebėseną; 2.2. Strateginių, inovacijų kūrimo sesijų organizavimas pokyčiams įgyvendinti	Iki 2024 m. ir kasmet I ketv.	Direktorius Direktoriaus pavaduotojas Veiklos valdymo ir planavimo tarnybos vadovas Studijų ir mokslo koordinavimo tarnybos vadovas Dekanai
3. Kolegija galėtų išplėsti studentų skaičiaus mažėjimo analizę ir galimas priemones, kurių būtų galima imtis sprendžiant šį klausimą. Derėtų atsižvelgti į skirtingus studentų tipus, jų kilmę, aplinkybes, poreikius, norus ir panašiai	3.1. Studijų, pagrįstų savivaldaus mokymo(si) koncepcija, bandomasis įgyvendinimas; 3.2. Nuoseklus paramos studentams priemonių taikymas	Iki 2027 m.  Nuolat	Studijų ir mokslo koordinavimo tarnybos vadovas Dekanai Prodekanai
4. Kolegija turėtų ieškoti tolesnių veiklos optimizavimo būdų, pavyzdžiui, peržiūrint studentų skaičių kiekviename studijų dalyke	4.1. Nuolatinė studentų skaičiaus stebėseną ir optimalus studijų organizavimas išlaikant studijų programų tvarumą	Nuolat ir kasmet iki studijų metų pradžios	Veiklos valdymo ir planavimo tarnybos vadovas Studijų ir mokslo koordinavimo tarnybos vadovas Dekanai Prodekanai
5. Kolegija savo strateginiuose planuose turėtų atspindėti dabartinį ir būsimą NEOLAiA konsorciumo vaidmenį ir jo prioritetus, o taip pat ir būtiną šių santykių abipusiškumą	5.1. Įsitraukimo į NEOLAiA konsorciumo veiklas detalizavimas veiklos kriterijais ir rodikliais Kolegijos ir fakultetų strateginiuose planuose	Iki 2024 m. ir kasmet I ketv.	Direktoriaus pavaduotojas Studijų ir mokslo koordinavimo tarnybos vadovas

Rekomendacija	Numatyti veiksmai, skirti rekomendacijai įgyvendinti	Įgyvendinimo terminas / stebėsenos periodiškumas	Atsakingi vykdytojai
6. ŠVK derėtų įvertinti (arba bent jau apžvelgti) veiklos su socialiniais dalininkais poveikį ir struktūriškai išanalizuoti gaunamą grįžtamąjį ryšį	6.1. Grįžtamojo ryšio iš socialinių dalininkų analizės panaudojimas strateginių partnerysčių plėtojimui	Nuo 2024 m. ir kasmet I ketv.	Direktorius Direktoriaus pavaduotojas Veiklos valdymo ir planavimo tarnybos vadovas Studijų ir mokslo koordinavimo tarnybos vadovas Dekanai VAK
7. Savo HR politikoje Kolegija ypatingą dėmesį turėtų skirti tyrėjų pritraukimui	7.1. ŠVK taikomosios mokslinės veiklos vystymo strategijos sukūrimas	Iki 2024 m.	Direktoriaus pavaduotojas Studijų ir mokslo koordinavimo tarnybos vadovas
<b>Kokybės užtikrinimo sritis</b>			
8. Nustatyti aiškią kokybės politiką ir išmatuojamus kokybės tikslus, išplaukiančius iš strategijos, ir naudoti juos stebėsenai bei komunikacijai	8.1. ŠVK subalansuotų rodiklių sistemos sukūrimas ir taikymas	Iki 2024 m. ir nuolat	Direktorius Direktoriaus pavaduotojas Veiklos valdymo ir planavimo tarnybos vadovas Studijų ir mokslo koordinavimo tarnybos vadovas Dekanai VAK
9. Peržiūrėti ir supaprastinti Kokybės vadovą ir jame atspindėti kasdieninę veiklos praktiką arba susitarti dėl būtinų procesų pakeitimų su atitinkamų procesų savininkais, dalyviais ir naudos gavėjais. Sklandžiai veikianti kokybės vadybos sistema, naudojama visoje institucijoje, leistų užkirsti kelią su tuo susijusiems trūkumams, padėtų išaiškinti kokybės vadybos principus ir elementus, o taip pat leistų stebėti jos veiksmingumą	9.1. Kokybės vadovo nuostatų struktūrizavimas ir optimizavimas	Iki 2024 m. ir kasmet	Direktorius Direktoriaus pavaduotojas Veiklos valdymo ir planavimo tarnybos vadovas Studijų ir mokslo koordinavimo tarnybos vadovas Dekanai VAK
10. Sukurti, įdiegti ir skatinti alternatyvią skundų ar apeliacijų teikimo procedūrą, kuri leistų anonimiškai pranešti apie su dėstytojais ir (arba) tam tikru asmeniu susijusią problemą. Nors dažnai greita ir veiksminga, dabartinė neformali veikloje pasitelkiama kokybės užtikrinimo praktika taip pat gali būti rimta kliūtis studentams	10.1. Skundų ar apeliacijų teikimo procedūros tobulinimas ir jos viešinimas	Iki 2024 m. ir nuolat	Veiklos valdymo ir planavimo tarnybos vadovas Dekanai VAK
<b>Studijų ir mokslo (meno) veiklos sritis</b>			
11. Ryšys tarp ŠVK strateginių tikslų ir jos dėstytojų bei mokslinių tyrimų ateityje galėtų būti sistemingiau stebimas	11.1. ŠVK vykdomų studijų ir mokslinių tyrimų sąsajų analizė ir sprendimų priėmimas	Nuo 2023 m. ir kasmet	Direktorius Direktoriaus pavaduotojas Veiklos valdymo ir planavimo tarnybos vadovas Dekanai
12. Nuotolinio mokymosi koncepcija turėtų būti toliau plėtojama kompleksiskai, galbūt įtraukiant mišriojo mokymosi	12.1. Studijų skaitmeninimo gairių sukūrimas ir įgyvendinimas	Iki 2024 m. ir nuolat	Studijų ir mokslo koordinavimo tarnybos vadovas Dekanai

Rekomendacija	Numatyti veiksmai, skirti rekomendacijai įgyvendinti	Įgyvendinimo terminas / stebėsenos periodiškumas	Atsakingi vykdytojai
galimybes, ir sistemingai diegiama. Tą patį būtų galima taikyti ir kompleksinei bei nuosekliai galimo skaitmeninio strategijai			
13. Nereikėtų tikėtis, kad pastangos pritraukti studentus iš užsienio išspręs institucijos problemas, nes atvykstančių studentų skaičius tikriausiai visada bus nedidelis. Dėl šios priežasties manoma, kad dėmesys vietiniams studentams, daugiausia iš aplinkinio regiono, yra skiriamas pagrįstai ir, ekspertų grupės nuomone, yra rekomenduotinas. Be kita ko gali būti naudinga nuodugniau nustatyti ir išanalizuoti įvairių tikslinių potencialių studentų grupių profilį, poreikius ir lūkesčius. ŠVK strategijoje galėtų būti apsvarstyta galima standartinių aukštojo mokslo programų sinergija su planuojamomis lanksčiomis nuostatomis, pavyzdžiui, trumpojo ciklo programomis, o taip pat mokymosi visą gyvenimą nuostatomis	13.1. Tikslinės studijų programų viešinimo kampanijos (vertės pasiūlymo, bendradarbiaujant su darbdaviais, alumnais) sukūrimas ir įgyvendinimas	Iki 2024 m. ir nuolat	Studijų ir mokslo koordinavimo tarnybos vadovas Studijų rinkodaros grupė
14. Kolegija turėtų stebėti ir atsižvelgti į studentų skaičių visuose studijų dalykuose. Rekomenduojama naudotis sinergijos galimybėmis, tačiau jų gali nebepakakti, jei studentų skaičius studijų dalykuose, kuriuos lanko mažai studijuojančių, ir toliau mažės	14.1. Nuolatinė studentų skaičiaus stebėseną ir optimalus studijų organizavimas išlaikant studijų programų tvarumą	Nuolat ir kasmet iki studijų metų pradžios	Veiklos valdymo ir planavimo tarnybos vadovas Studijų ir mokslo koordinavimo tarnybos vadovas Dekanai Prodekanai
15. Tarptautiškumo skatinimo pastangos yra realios ir pastebimos, tačiau jas reikėtų labiau integruoti į struktūrinį kokybės vadybos planą	15.1. ŠVK subalansuotų rodiklių sistemos sukūrimas ir taikymas	Iki 2024 m. ir nuolat	Direktorius Direktoriaus pavaduotojas Veiklos valdymo ir planavimo tarnybos vadovas Studijų ir mokslo koordinavimo tarnybos vadovas Dekanai VAK
16. Kolegijai rekomenduojama atidžiai stebėti politinius pokyčius, susijusius su reikalavimais mokslinių tyrimų srityje, kad galėtų laikytis skelbiamų reikalavimų. Jei bus reikalaujama pereiti prie fundamentalesnių mokslinių tyrimų, apie tai turėtų būti tinkamai informuojamas akademinis ir neakademinis personalas bei studentai	16.1. Dalyvavimas bandomajame ekspertiniame kolegijų mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros (MTEP) vertinime; 16.2. Vertinimo rezultatų analizė ir viešinimas	2023–2024 m.	Direktorius Direktoriaus pavaduotojas Veiklos valdymo ir planavimo tarnybos vadovas Studijų ir mokslo koordinavimo tarnybos vadovas Dekanai
17. Reikėtų patikslinti ryšį tarp Žinių ir technologijų perdavimo centro ir mokslinės veiklos; šiuo metu neaišku, ar egzistuoja bendra, ar jungtinė strategija	17.1. ŠVK taikomosios mokslinės veiklos vystymo strategijos sukūrimas	Iki 2024 m.	Direktoriaus pavaduotojas Studijų ir mokslo koordinavimo tarnybos vadovas

Rekomendacija	Numatyti veiksmai, skirti rekomendacijai įgyvendinti	Įgyvendinimo terminas / stebėsenos periodiškumas	Atsakingi vykdytojai
18. Turėtų būti parengta nuosekli mokslinių tyrimų veiklos strategija. Remdamasi NEOLAiA pavyzdžiu, Kolegija turėtų pasirinkti 3 ar 4 pagrindines sritis (atitinkančias vidinę praktinę patirtį) ir stengtis nustatyti su jomis susijusius mokslinių tyrimų veiklos tikslus. Kadangi jau yra sukaupta žinių, tokia strategija šias sritis reikšmingai sustiprintų. Jei kiekvienas dėstytojas imtų siūlyti savo tyrimų sritis, galimai kiltų papildomų problemų ir rizikų. Į šių strateginių mokslinių tyrimų sričių kūrimo procesą turėtų būti įtraukti ir verslininkai, ir savivaldos	18.1. ŠVK taikomosios mokslinės veiklos vystymo strategijos sukūrimas	Iki 2024 m.	Direktoriaus pavaduotojas Studijų ir mokslo koordinavimo tarnybos vadovas
19. ŠVK vaidmuo NEOLAiA aljanse turėtų būti aiškiau apibrėžtas, atspindėtas strategijoje ir apie jį turėtų būti informuojama visa Kolegijos bendruomenė. Ši partnerystė gali suteikti naujų galimybių ir įkvėpimo, tačiau taip pat pareikalaus tam tikrų gebėjimų ir galimai itin reikšmingų pokyčių, o ne tik dėmesio technologijoms ir sklaidai. Derėtų prisiminti, kad ŠVK taip pat gali daug ką pasiūlyti savo partneriams, įskaitant tvirtus savo ryšius regione, tačiau Kolegija gaus daugiau naudos iš partnerystės, kai bus pasiruošusi ir žinos ko tikėtis	19.1. Ištraukimo į NEOLAiA konsorciumo veiklas detalizavimas veiklos kriterijais ir rodikliais Kolegijos ir fakultetų strateginiuose planuose	Iki 2024 m. ir kasmet I ketv.	Direktoriaus pavaduotojas Studijų ir mokslo koordinavimo tarnybos vadovas
20. Reikėtų stengtis darbuotojus ir studentus tinkamai parengti tarptautiniam bendradarbiavimui, ypač gerinant jų anglų kalbos žinias	20.1. Bendruomenės skatinimas ir sąlygų sudarymas dalyvauti tarptautinėse veiklose	Nuolat	Direktoriaus pavaduotojas Studijų ir mokslo koordinavimo tarnybos vadovas Dekanai
<b>Poveikio regiono ir visos šalies raidai sritis</b>			
21. Tęsti atvirą bendradarbiavimą ir tvirtą partnerystę tiek su švietimo srities, tiek su kitais regioniniais partneriais toliau siekiant strateginės plėtros; dar labiau įtraukti Kolegijos patirtį į regioninės plėtros planavimą ir atspindėti regioninius prioritetus ŠVK strategijoje, nustatant mokymosi, mokslinių tyrimų veiklos ir plėtros pajėgumų prioritetus. Skirti laiko reguliariam sisteminiam Kolegijos vaidmens, pozicijos ir ypač poveikio regiono bendruomenei apmąstymui, paremtam regioninių partnerių ir visuomenės nuomonėmis bei indėliu, siekiant nustatyti prioritetus ir padėti Kolegijai dar tvirtesnę pagrindą regione	21.1. Strateginių, inovacijų kūrimo sesijų organizavimas pokyčiams įgyvendinti; 21.2. ŠVK subalansuotų rodiklių sistemos sukūrimas ir taikymas; 21.3. ŠVK taikomosios mokslinės veiklos vystymo strategijos sukūrimas	Iki 2024 m. ir kasmet I ketv.	Direktorius Direktoriaus pavaduotojas Veiklos valdymo ir planavimo tarnybos vadovas Studijų ir mokslo koordinavimo tarnybos vadovas Dekanai VAK
22. Reikėtų ne tik analizuoti ŠVK kaip regioninę instituciją, bet ir ieškoti jos vietos nacionaliniame „poreikių žemėlapyje“. Prekės ženklo vystymas galėtų padėti Kolegijos naudai pakreipti žmonių suvokimą apie įvairias regioninės	22.1. Nuolatinio, nuoseklaus bendradarbiavimo su kitomis regioninėmis profesinėmis ir aukštosiomis mokyklomis	Nuolat	Direktorius Veiklos valdymo ir planavimo tarnybos vadovas Studijų ir mokslo koordinavimo tarnybos vadovas Dekanai

Rekomendacija	Numatyti veiksmai, skirti rekomendacijai įgyvendinti	Įgyvendinimo terminas / stebėsenos periodiškumas	Atsakingi vykdytojai
ekonomikos problemas ir tai, kad studijos didesniuose miestuose reiškia geresnę studijų kokybę	vykdymas, užtikrinant išsilavinimo pakopiškumą		
23. Reikėtų siekti būti pagrindiniu dalyviu diskusijose dėl didesnę pridėtinę vertę turinčio verslo, o taip pat kurti ir plėsti mokslinių tyrimų pajėgumus	23.1. Studijų, mokslo ir verslo integracijos stiprinimas; 23.2. ŠVK taikomosios mokslinės veiklos vystymo strategijos sukūrimas	Iki 2024 m. ir nuolat	Direktorius Direktoriaus pavaduotojas Veiklos valdymo ir planavimo tarnybos vadovas Studijų ir mokslo koordinavimo tarnybos vadovas Dekanai
24. Derėtų laikytis tinkamo požiūrio į mokymosi visą gyvenimą plano įgyvendinimą, atsižvelgiant į lanksčias mokymosi galimybes ir standartinių studijų programų pasiūlą, nesvarbu ar jį sudarytų atskira mokymosi visą gyvenimą politika ir strategija, ar jis būtų neatsiejama bendros strategijos dalis. Tokia strategija reikalauja išanalizuoti įvairių galimų tikslinių grupių mokymo poreikius, susijusius su kvalifikacijos kėlimu ir perkvalifikavimu, apsvarstyti įvairias mokymo formas, įskaitant mikro-kredencialus ir jų teikimo būdus, ankstesnių kvalifikacijų pripažinimą ir sąsajas su standartinėmis kvalifikacijomis, taip pat Kolegijos gebėjimų stiprinimo poreikius, susijusius su darbuotojų kompetencija, technologijomis ir taikomų procedūrų pokyčiais	24.1. Sistemingas ketinančio studijuoti ir studijuojančiojo profilio analizės vykdymas; 24.2. Mokymosi visą gyvenimą koncepcijos, apimančios kompetencijų įskaitymo paslaugas, trumpųjų studijų pasiūlą, savivaldžių studijų filosofijos diegimą, studijų individualizavimą ir skaitmeninimą, įgyvendinimas	Nuolat	Direktorius Direktoriaus pavaduotojas Veiklos valdymo ir planavimo tarnybos vadovas Studijų ir mokslo koordinavimo tarnybos vadovas Dekanai Studijų rinkodaros grupė
25. Stiprinti ryšius su absolventais, pavyzdžiui, įkuriant absolventų asociaciją, kad jie būtų ŠVK (ir regiono) ambasadoriai ir potenciali nauja besimokančiųjų visą gyvenimą grupė	25.1. Absolventų, kaip kolegijos partnerių, prisidedančių prie ŠVK viešinimo, inovacijų, žinių kūrimo ir perdavimo pasitelkimas; 25.2. Sąlygų mokytis visą gyvenimą absolventams sudarymas	Nuolat	Veiklos valdymo ir planavimo tarnybos vadovas Studijų ir mokslo koordinavimo tarnybos vadovas Dekanai