



***LIETUVOS SVEIKATOS MOKSLŲ  
UNIVERSITETO  
VEIKLOS VERTINIMO IŠVADOS***

---

***INSTITUTIONAL REVIEW REPORT OF  
LIETUVOS SVEIKATOS MOKSLŲ UNIVERSITETAS***

Grupės vadovė: Panel chairperson:	Dr. Joke Denekens
Vertinimo sekretorius: Review secretary:	Pieter Jan Van de Velde
Grupės nariai (kategorija): Panel members (category):	Dr. Staffan Eden (academic) Olev Kalda (academic) Dr. Laimutis Paškevičius (social partner) Mate H. Huszar (student)
SKVC vertinimo koordinatore: Review coordinator at SKVC:	Jolanta Revaitienė

2023 m.

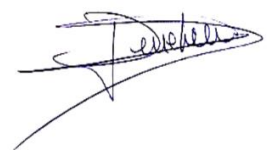
*Išvadų kalba – anglų kalba*

## TURINYS

I. SANTRAUKA.....	3
II. ĮŽANGA.....	3
2.1 Vertinimo eiga.....	3
2.2. Pagrindinė informacija apie aukštąją mokyklą .....	5
III. VERTINAMŪJŲ SRIČIŲ ANALIZĖ .....	6
3.1. Valdymas.....	6
3.2. Kokybės užtikrinimas.....	18
3.3. Studijų ir mokslo (meno) veikla.....	24
3.4. Poveikis regionų ir visos šalies raidai .....	32
IV. GEROSIOS PRAKTIKOS PAVYZDŽIAI .....	36
V. REKOMENDACIJOS VEIKLOS TOBULINIMUI.....	36

Patvirtinu, kad tai yra galutinis Lietuvos sveikatos mokslų universiteto veiklos išorinio vertinimo išvadų tekstas.

*Prof. dr. Joke Denekens*



## I. SANTRAUKA

1. Išorinio vertinimo tikslas – remiantis išorinio vertinimo išvadomis nustatyti aukštosios mokyklos veiklos kokybę, sukurti prielaidas aukštosios mokyklos veiklai gerinti, skatinti kokybės kultūrą ir informuoti steigėjus, akademinę bendruomenę ir visuomenę apie aukštosios mokyklos veiklos kokybę.
2. Šios išorinio vertinimo išvados grindžiamos savianalizės suvestinėje pateiktais duomenimis, ekspertų grupės prašymu pateiktais papildomais duomenimis, Studijų kokybės vertinimo centro (toliau – SKVC) pateikta informacija bei vizitu į aukštąją mokyklą, kurio metu buvo surengti susitikimai su įvairiais socialiniais dalininkais.
3. Ekspertų grupė sudaryta vadovaujantis Ekspertų atrankos aprašu, patvirtintu SKVC direktoriaus 2019 m. gruodžio 31 d. [įsakymu Nr.V-149](#). Ekspertų grupės nariai:
  - Dr. Joke Denekens, grupės vadovė
  - Mr. Pieter-Jan Van de Velde, vertinimo sekretorius
  - Dr. Staffan Eden, akademinės bendruomenės atstovas
  - Mr. Olev Kalda, akademinės bendruomenės atstovas
  - Dr. Laimutis Paškevičius, socialinis partneris
  - Mr. Máté H. Huszár, studentas
4. **Lietuvos sveikatos mokslų universitetas** išorinio vertinimo metu buvo įvertintas **teigiamai**.
5. Vertinamosios sritys:

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

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

4 balai - **labai gerai** - sritis nacionaliniame kontekste ir tarptautiniu mastu vertinama labai gerai, be trūkumų;

3 balai - **gerai** - sritis plėtojama sistemiskai, be esminių trūkumų;

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

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

6. Nustatyti **8** gerosios praktikos pavyzdžiai; pateikta **12** rekomendacijų veiklos tobulinimui.

## II. IŽANGA

### 2.1 Vertinimo eiga

7. Išorinį **Lietuvos sveikatos mokslų universiteto** (toliau – LSMU arba Universitetas) vertinimą organizavo Studijų kokybės vertinimo centras, Vilniuje jį atliko tarptautinė ekspertų grupė (toliau – ekspertų grupė arba grupė). Jis atliktas vadovaujantis Aukštųjų mokyklų ir užsienio valstybių aukštųjų mokyklų filialų išorinio vertinimo ir akreditavimo tvarkos aprašu, vertinamosiomis sritimis ir rodikliais (toliau – Aprašas), patvirtintu Lietuvos Respublikos

švietimo, mokslo ir sporto ministro 2019 m. gruodžio 19 d. įsakymu Nr. V-1529 ir Aukštosios mokyklos veiklos vertinimo metodika (toliau – Metodika), patvirtinta SKVC direktoriaus 2020 m. kovo 9 d. įsakymu Nr. V-32.

8. Vadovaujantis Aprašu, išorinis vertinimas atliekamas šiais etapais: aukštosios mokyklos parengtos savianalizės suvestinės pateikimas SKVC; ekspertų grupės sudarymas ir savianalizės suvestinės nagrinėjimas; ekspertų grupės vizitas į aukštąją mokyklą; išorinių vertinimo išvadų ir akreditavimo sprendimo rengimas ir viešas paskelbimas; paskesnė veikla, kuria siekiama tobulinti aukštosios mokyklos veiklą, atsižvelgiant į išorinio vertinimo išvadas.
9. Parengiamajame išorinio vertinimo etape ekspertų grupei buvo pateikta Savianalizės suvestinė (toliau – SS) su daugiau kaip 100 priedų, kurių nemažą dalį sudarė informacija lietuvių kalba, todėl tarptautiniams ekspertams kartais buvo sudėtinga ją išversti. Savianalizės suvestinėje buvo pateikta daug svarbios informacijos, o kiekvieno skyriaus pabaigoje – tinkama SSGG analizė. Kai kuriais atvejais SSGG trūkumai buvo susiję su savianalizės suvestinės tekste nepakankamai gerai pateikta analize. Ekspertų grupė paprašė papildomos informacijos, pavyzdžiui, išversti į anglų kalbą pateiktus priedus, studentų apklausų grįžtamojo ryšio ataskaitas, personalo profesinės kvalifikacijos tobulinimo apžvalgas ir kelis vidaus procedūrų dokumentus.
10. SKVC pateikė ekspertų grupei papildomos informacijos apie Universitetą, kaip reikalaujama Metodikoje (26 skyriuje), įskaitant statistinius duomenis apie studentus ir dėstytojus; finansinius duomenis; studijų kryptių įvertinimo duomenis, institucinių vertinimų bei mokslo ir plėtros veiklos vertinimų išvadas; valstybės biudžeto asignavimus tyrimų veiklai; Lietuvos Respublikos akademinės etikos ir procedūrų kontrolieriaus tarnybos informaciją apie akademinės etikos pažeidimus.
11. Vizitas į aukštąją mokyklą vyko po SKVC darbuotojų surengtų mokymų ir parengiamųjų grupės posėdžių. Ekspertų grupė lankėsi Universitete 2023 m. balandžio 26-28 d. ir susitiko su vidaus ir išorės suinteresuotosiomis šalimis. Po vizito ekspertų grupė susitiko nuotoliniu būdu, kad peržiūrėtų ir suderintų pateiktas išvadas ir rekomendacijas. Vertinimo išvados buvo baigtos rengti susirašinėjimo būdu ir pateiktos SKVC.
12. Vadovaujantis Aprašu išorinio vertinimo metu aukštosios mokyklos veikla vertinama pagal šias vertinamąsias sritis, kurioms taikomi vertinimo rodikliai ir Metodikoje nustatyti kriterijai: **Valdymas, Kokybės užtikrinimas, Studijų ir mokslo (meno) veikla** bei **Poveikis regionų ir visos šalies raidai**. Analizuodama surinktus duomenis, ekspertų grupė taip pat deramai atsižvelgė į ankstesnį vertinimą.
13. Vertinant aukštosios mokyklos veiklą turi būti įvertinama kiekviena vertinamoji sritis vienu iš penkių įvertinimų: **puikiai** – 5 balai – sritis yra išskirtinai gera nacionaliniame kontekste ir tarptautinėje erdvėje; **labai gerai** – 4 balai – sritis yra labai gera nacionaliniame kontekste ir tarptautinėje erdvėje, be jokių trūkumų; **gerai** - 3 balai – sritis plėtojama sistemiškai, be esminių trūkumų; **patenkinamai** – 2 balai – sritis tenkina minimalius reikalavimus, yra trūkumų, kuriuos būtina pašalinti; **nepatenkinamai** – 1 balas – sritis netenkina minimalių reikalavimų, yra esminių trūkumų.
14. Sprendimas vertinti **teigiamai** priimamas, kai nėra viena vertinimo sritis nėra įvertinta nepatenkinamai (1 balu). Sprendimas vertinti **neigiamai** priimamas, kai bent viena iš vertinimo sričių įvertinama nepatenkinamai (1 balu).

15. Vadovaujantis Metodika, ekspertų grupės parengtas vertinimo išvadas peržiūri SKVC ir išsiunčia jas aukštajai mokyklai, kad ši pateiktų pastabas dėl faktinių klaidų ir jomis grindžiamų vertinimų. Ekspertų grupė, atsižvelgdama į aukštosios mokyklos pastabas (jei yra), patikslina išvadas ir pateikia jas SKVC.
16. Ekspertų grupė negavo pastabų iš Lietuvos sveikatos mokslų universiteto, todėl išvados nebuvo keičiamos.
17. Po to, kai ekspertų grupė apsvarsto aukštosios mokyklos pastabas (jei yra) ir baigia rengti išvadas, jas svarsto SKVC sudaryta išorinė Aukštųjų mokyklų vertinimo komisija (toliau – Komisija). Remdamasis Komisijos pasiūlymu, numatytu Komisijos nuostatuose, patvirtintuose SKVC direktoriaus 2020 m. sausio 8 d. [įsakymu Nr.V-5](#), SKVC priima vieną iš sprendimų:
- teigiamai vertinti aukštosios mokyklos veiklą;
  - neigiamai vertinti aukštosios mokyklos veiklą.

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

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

18. Remdamasis išorinio vertinimo sprendimu SKVC priima vieną iš šių sprendimų dėl aukštosios mokyklos **akreditavimo**:
- **akredituoti 7 metams**, jei aukštosios mokyklos veikla įvertinama teigiamai;
  - **akredituoti 3 metams**, jei aukštosios mokyklos veikla įvertinama neigiamai;
  - **neakredituoti**, jei aukštosios mokyklos pakartotinio išorinio vertinimo rezultatai yra neigiami.

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

## 2.2. Pagrindinė informacija apie aukštąją mokyklą

20. Lietuvos sveikatos mokslų Universitetas (toliau – LSMU, Universitetas) yra valstybinė aukštoji mokykla, turinti juridinio asmens teises ir veikianti kaip viešoji įstaiga. Jis įkurtas 2010 m., sujungus Kauno medicinos Universitetą (toliau – KMU) ir Lietuvos veterinarijos akademiją (toliau – LVA). Universiteto ištakos – 1919 m. Kaune įsteigti Aukštieji medicinos kursai. Įsteigus Lietuvos Universitetą 1922 m., jų pagrindu buvo įkurtas Medicinos fakultetas su Veterinarijos katedra. Šiandien LSMU yra unikali aukštoji mokykla Lietuvoje, jungianti žmonių ir gyvūnų medicinos bei sveikatos sritis.
21. LSMU sudaro du pagrindiniai padaliniai: Medicinos akademija (toliau – MA), kurią sudaro penki fakultetai (Medicinos fakultetas, Odontologijos fakultetas, Farmacijos fakultetas, Visuomenės sveikatos fakultetas ir Slaugos fakultetas) ir trys mokslo institutai (Endokrinologijos institutas, Kardiologijos institutas ir Neuromokslų institutas) bei Veterinarijos akademija (VA), kurioje yra du fakultetai (Veterinarijos fakultetas ir Gyvūnų mokslų fakultetas) bei mokslo institutas (Gyvūnų mokslo institutas).
22. Universitetas veikia Kauno mieste (Medicinos ir Veterinarijos akademiniai padaliniai), Kauno rajone (VA praktinio mokymo ir eksperimentinė bazė), Baisogaloje, Radviliškio rajone (VA

Gyvūnų mokslo institutas, VA praktinio mokymo ir eksperimentinė bazė) ir Palangoje (MA Neuromokslų instituto Palangos klinika).

23. 2022–2023 mokslo metais LSMU vykdė 32 pirmosios pakopos, antrosios pakopos ir vientisųjų studijų programas 6 studijų krypčių grupėse (gyvybės, sveikatos, veterinarijos, socialinių, fizinių ir žemės ūkio mokslų), 78 rezidentūros studijų programas ir 10 doktorantūros studijų programų 10 mokslo krypčių.
24. 2022 m. gruodžio 31 d. Universitete iš viso studijavo 7 709 studentai, iš kurių 1 584 (21 %) buvo užsienio studentai. 2022 m. Universitetą baigė 1 578 studentai.
25. 2022 m. gruodžio 31 d. LSMU dirbo 2 787 darbuotojai – 1 272 dėstytojai, 264 tyrėjai ir 1 251 kitas darbuotojas (administracija, gydytojai, veterinarijos gydytojai, slaugos ir kiti specialistai, ir pagalbinis personalas).
26. Universitetas yra penkių viešųjų įstaigų dalyvis (steigėjas, akcininkas ar savininkas):
  - Lietuvos sveikatos mokslų Universiteto ligoninė Kauno klinikos (toliau – Kauno klinikos) – kartu su Sveikatos apsaugos ministerija (nuo 1990 m.);
  - LSMU Kauno ligoninė (toliau – Kauno ligoninė) – kartu su Sveikatos apsaugos ministerija (nuo 2014 m.);
  - LSMU Praktinio mokymo ir testavimo centras (PMTC) (nuo 2009 m.);
  - LSMU Baisogalos gyvulininkystės centras (BGC) (nuo 2016 m.);
  - LSMU Gimnazija (nuo 2013 m.), įskaitant pradinę mokyklą (nuo 2020 m.).
27. 2018 m. įkurtas LSMU Emmanuelio Levino centras, kurio tikslas – organizuoti ir vykdyti socialinę, kultūrinę ir kitą įvairių veiklą, prisidedančią prie Universiteto, visuomenės, regiono ir valstybės pažangos.
28. Išorinis LSMU veiklos vertinimas pirmą kartą buvo atliktas 2014 m. kovo 18–20 d. Ekspertai LSMU įvertino teigiamai. Remdamasis išorinio vertinimo išvadomis, Studijų kokybės vertinimo centras (toliau – SKVC) akreditavo LSMU 6 metams (maksimaliam galimam laikotarpiui).

### III. VERTINAMŲJŲ SRIČIŲ ANALIZĖ

#### 3.1. Valdymas

Valdymo sritis analizuojama pagal šiuos Metodikoje nustatytus rodiklius ir kriterijus.

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

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

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

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

29. LSMU misija – kurti, kaupti, sisteminti ir skleisti mokslo žinias, naujausius mokslo ir studijų laimėjimus, mokyti ir ugdyti kūrybingą, dorą, iniciatyvią, išsilavinusią, sveiką, savarankišką ir verslią asmenybę, puoselėti demokratiją ir gerovę, ugdyti sveiką bei išsilavinusią visuomenę. Išskirtinis LSMU vaidmuo šiame ugdymo procese yra sveikos visuomenės siekis, laiduojantis socialinę ir ekonominę šalies pažangą, civilizacinę Lietuvos tapatybę, šalies ir pasaulio kultūros tradicijų kūrimą, palaikymą ir plėtotę. Gyvūnų sveikata ir gerovė yra integrali šio siekio dalis. Universiteto misija grindžiama Lietuvos Respublikos mokslo ir studijų įstatymo ir Universiteto statuto (toliau – Statutas) principais, taip pat pamatinėmis Universiteto vertybėmis – pagarba gyvybei, akademiškumu, bendruomeniškumu, atvirumu, teisingumu ir profesionalumu.
30. Universitetas kas penkerius metus rengia strategines plėtros gaires (SPG), kurios perkeliamos į įgyvendinimo planą (Planas). Dabartinės SPG patvirtintos laikotarpiui nuo 2022 iki 2026 m. (toliau – SPG2026). SPG strateginės kryptys grindžiamos Universiteto misija ir vizija bei konteksto analize.
31. Rengdamas SPG, Universitetas atsižvelgė į šiuos Europos lygmens aplinkos veiksniai: didėjančią aukštojo mokslo komercializaciją, švietimo ir mokslinių tyrimų globalizaciją ir tarptautiškumą, informacinių technologijų (IT) naudojimą veiklos procesuose (IT imli plėtra ir virtualizacija), strateginę tarptautiškumo svarbą, dėmesį reitingams ir institucijos pozicionavimui apskritai.
32. Pagrindiniai nacionalinės aplinkos veiksniai, kurie buvo įvertinti ir į kuriuos buvo atsižvelgta nustatant strategines plėtros kryptis, yra šie: demografinė krizė ir emigracija, dėl kurių mažėja potencialių kandidatų skaičius; laisvas žmogiškojo kapitalo judėjimas Europoje ir pasaulyje, skatinantis diegti ir tobulinti žmogiškųjų išteklių valdymo ir skatinimo sistemas; didėjanti nacionalinė ir tarptautinė konkurencija; orientavimasis į mokslinių tyrimų rezultatų ir inovacijų komercializaciją; nepakankamas aukštojo mokslo finansavimas ir mažėjantis medicinos ir sveikatos mokslų specialistų poreikis valstybėje, skatinantis ieškoti alternatyvių finansavimo šaltinių; mažėjantis žemės ūkio profesijų patrauklumas.
33. SPG2021 buvo nustatytos 5 strateginės plėtros kryptys:
1. Tarptautiniu mastu konkurencingi absolventai;
  2. Moksliniais tyrimais grindžiamos sveikatos technologijos ir inovacijos;
  3. Tarptautinis Universitetas;
  4. Sveikas žmogus ir sveikas gyvūnas;
  5. Vieninga, kūrybinga, ir socialiai atsakinga Universiteto bendruomenė.
- Taip pat buvo nustatytos 5 būtinosios sąlygos šioms strateginėms plėtros kryptims įgyvendinti:
1. Aukščiausią kvalifikaciją turintys darbuotojai;
  2. IT sistemos ir infrastruktūra, atitinkančios darbuotojų, studentų ir administracijos poreikius;
  3. Sprendimų ir procesų efektyvumas ir kokybė;
  4. Ekonominis ir (arba) finansinis tvarumas;
  5. Veiksminga rinkodara ir komunikacija.
- Iš viso nustatyti 27 pagrindiniai veiklos rodikliai (toliau – PVR) tikslams pasiekti, įskaitant 14 kokybinių ir 13 kiekybinių rodiklių.
34. SPG2026 yra numatytos keturios strateginės kryptys, skirtos Universiteto plėtrai:
1. Mokslo žiniomis grįsta sveikatos sistema ir tvarios technologijos;

2. Konkurencingi absolventai ir akademinis meistriškumas;
3. Sveikas žmogus ir sveikas gyvūnas;
4. Tvarus Universitetas.

Taip pat yra 4 horizontaliosios veiklos sritys (bendruomenė, bendradarbiavimas, infrastruktūra, procesai) ir 4 bendrieji veiklos principai (tarptautiškumas, kūrybiškumas, lygybė, tvarumas), kuriais vadovaujamosi įgyvendinant visas strateginės plėtros kryptis ir jų tikslus bei uždavinius. Iš viso nustatyti 9 pagrindiniai veiklos rodikliai, skirti tikslams pasiekti, įskaitant 3 kokybinius ir 6 kiekybinius rodiklius.

35. Ekspertų grupė išanalizavo strategines kryptis. Ji vertina strateginio planavimo tęstinumą ir nuoseklumą, siekiant sukurti mokslinių tyrimų Universitetą, orientuotą į tarptautiškumą, ypatingą dėmesį skiriant moksliniais tyrimais grindžiamam švietimui studijų programose. Ekspertų grupė išsiaiškino, kad tvaraus Universiteto sąvoka apima tik kai kuriuos tvaraus vystymosi sąvokos aspektus (pvz., atsinaujinančiosios energijos naudojimą), kaip ji buvo apibrėžta tarptautiniu mastu po 1987 m. Pasaulinės aplinkos ir plėtros komisijos ataskaitos „Mūsų bendra ateitis“ (Brundtlando ataskaitos) paskelbimo. Universitetui reikėtų aiškiau išdėstyti savo siekius, susijusius su darniu vystymusi, nurodant JT darnaus vystymosi tikslus, prie kurių įgyvendinimo jis nori prisidėti.
36. Rengiant darnaus vystymosi tikslus ir jų įgyvendinimo planus, buvo atlikta stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių (SSGG) analizė, išsamiai išnagrinėjus išorės ir vidaus veiksnius, atsižvelgiant į Universiteto bendruomenės ir socialinių partnerių pasiūlymus. Ekspertų grupė mano, kad SSGG analizė apima daugelį Universiteto stipriųjų ir silpnųjų pusių, pavyzdžiui, nepakankamą tarptautinį judumą ir nepakankamą bendradarbiavimą su verslu.
37. Atsižvelgiant į Europos aukštojo mokslo erdvės (EAME) koncepciją Bolonijos proceso kontekste ir vadovaujantis Komisijos komunikatu dėl atnaujintos ES aukštojo mokslo darbotvarkės, SPG2026 siekiama didinti LSMU aukštojo mokslo patrauklumą ir konkurencingumą, kuriant naują LSMU studijų kokybę ir vertę, efektyviau administruojant studijų procesą, skatinant studentų ir dėstytojų judumą. Analizuojant Europos mokslinių tyrimų erdvės ir Europos aukštojo mokslo erdvės dokumentus atsižvelgta į gairių orientaciją į švietimo, mokslinių tyrimų, visuomenės, ekonomikos ir kitas sritis („Horizon Europe“, sanglaudos politika, „Next Generation EU“ priemonė ir kt.).
38. SPG2026 akcentuojamos inovacijos ir kiti prioritetai, atitinkantys Lietuvos pažangos strategiją „Lietuva 2030“, kurioje nustatyti valstybės vystymosi prioritetai ir jų įgyvendinimo kryptys iki 2030 m. 2021–2030 m. Nacionalinio pažangos plano (NPP) nuostatos taip pat atspindi SPG2026, nes yra susietos su 10 strateginių NPP tikslų, kuriais siekiama pažangos socialinėje, ekonominėje, aplinkos ir saugumo srityse, o svarbiausia – proveržio gyvybės mokslų sektoriuje, kurio narė yra LSMU.
39. Svarbus Universiteto siekis yra pagerinti savo tarptautinius reitingus. Ekspertų grupė nurodė, kad daugelis Universiteto nustatytų veiklos rodiklių yra suderinti su tarptautinių reitingų reikalavimais, o tai atitinka Universiteto strateginius siekius.
40. Vizito metu ekspertų grupė išsiaiškino, kad Universitetas siekia tapti vienu iš pirmaujančių universitetų Rytų Europoje. Ekspertų grupė pripažįsta, kad Universitetas turi galimybių augti šia kryptimi. Tačiau, jos nuomone, norint pasiekti tokį ambicingą tikslą, reikės aiškesnės strategijos. Norint įgyvendinti šį siekį, gali tekti priimti radikalesnius sprendimus, visapusiškai išnaudojant



Universiteto ypatumus. Ekspertų grupė mano, kad Universitetas turi daug galimybių sutelkti išteklius ir toliau specializuotis tose srityse, kuriose labiausiai pasitarnauja bendra patirtis žmonių ir gyvūnų sveikatos srityje.

41. Apskritai, ekspertų grupė mano, kad SPG2026 numatyti tinkami tikslai ir veiksmai, apimantys visus Universiteto veiklos aspektus, yra pagrįsti dabartinės padėties analize (daugiausia SPG2021 įgyvendinimo analize). SPG2026 numatyti veiksmai padeda pašalinti daugelį savianalizės suvestinėje paminėtų trūkumų ir remiasi dabartinėmis Universiteto stiprybėmis. Tačiau SPG2026 neužsimenama apie tai, kaip bus sprendžiama problema, susijusi su mažėjančiu studentų pasitenkinimu VA klinika. Ekspertų grupė mano, kad planuojami veiksmai padės laipsniškai gerinti Universiteto veiklos kokybę. Atsakomybė ir išteklių Universitete yra paskirstyti visiems veiklos rodikliams ir veiksams. Ekspertų grupė mano, kad veiklos rodiklių skaičius yra labai didelis. Ji rekomenduoja aiškiau nurodyti, kurie rodikliai ilgame rodiklių sąrašė yra prioritetiniai, kad akademinėi bendruomenei būtų galima pateikti daugiau strateginių gairių. Toks dėmesys gali suteikti daugiau galių ir sustiprinti ryšius tarp vidaus ir išorės suinteresuotųjų šalių.
42. LSMU SPG ir jų įgyvendinimo plano stebėseną vykdoma vadovaujantis aktualia LSMU SPG ir jų įgyvendinimo Plano rengimo, tvirtinimo, įgyvendinimo, stebėsenos, vertinimo, atsiskaitymo už pasiektus rezultatus ir koregavimo tvarkos aprašo redakcija. Tvarkoje numatyta, kad plane nurodyti atsakingi asmenys teikia Rektoriui informaciją apie SPG ir plano įgyvendinimą bei pasiektus rezultatus pagal stebėsenos rodiklius. Pasiekę plane ar jo dalyje numatytą stebėsenos rodiklį, vykdytojai jį deklaruoja Stebėsenos sistemoje. Stebėsenos sistema prieinama ir administruojama Universiteto intranete ir (arba) kitose informacinėse sistemose. Tai leidžia nuolat stebėti ir prireikus koreguoti SPG įgyvendinimą.
43. Visų struktūrinių padalinių vadovai planuoja ir teikia ataskaitas apie padalinių veiklą remdamiesi SPG ir jų įgyvendinimo rodikliais. Visų fakultetų ir mokslo institutų strateginius veiklos planus tvirtina jų tarybos, o kitų struktūrinių padalinių planus – jų tiesioginis vadovas.
44. Ekspertų grupė palankiai vertina Universiteto pastangas stebėti platų rodiklių rinkinį ir apibendrinti atskirų struktūrinių padalinių pasiektus rodiklius Universiteto lygmeniu.

### *1.2. Aukštosios mokyklos procesų valdymo veiksmingumas:*

- 1.2.1. Nustatyta aiški valdymo, sprendimų priėmimo, atsakomybių paskirstymo struktūra;*
- 1.2.2. Atliekama reguliari procesų valdymo analizė, numatomos procesų tobulinimo prielaidos ir priemonės rizikų valdymui;*
- 1.2.3. Į valdymą pakankama apimtimi įtraukiami socialiniai dalininkai.*

45. LSMU turi kolegialius valdymo organus – Tarybą (11 narių), Senatą (49 nariai, iš kurių 10 yra studentai) ir vienasmenį valdymo organą – Rektorių, kurį renka ir skiria Taryba pagal Mokslo ir studijų įstatymą. Valdymo organai sudaromi laikantis pariteto ir atstovavimo visoms pagrindinėms Universiteto veiklos sritims principo.
46. Aukščiausias Universiteto sprendimus priimantis organas yra Taryba, renkama penkerių metų kadencijai. Ją sudaro 11 narių: vieną narį skiria studentų atstovybė (SA), penkis narius (bent po du iš kiekvienos iš dviejų Universiteto akademijų) renka Universiteto dėstytojų ir mokslo darbuotojų atstovai, penki nariai atrenkami viešo konkurso būdu iš kandidatų, kurie nėra

Universiteto darbuotojai ar studentai (keturi iš jų atrenkami Senato nustatyta tvarka ir vienas – SS nustatyta tvarka).

47. Senatas yra Universiteto akademinų reikalų valdymo organas, kurį sudaro 49 nariai. Senato kadencija trunka 5 metus. Rektorių ir kancleriai yra Senato nariai ex officio, o dešimt narių skiria studentų atstovybė. Išrinkti Senato nariai (36) yra darbuotojai, kurių pagrindinė veikla yra dėstyimas, moksliniai tyrimai ir žmonių ar gyvūnų sveikatos priežiūra. Senatas atsako už Universiteto akademinų reikalų tvarkymą, tvirtina visų Universiteto struktūrinių ir funkcinių padalinių nuostatus, renka visų akademinų struktūrinių ir funkcinių padalinių vadovus, tvirtina vidinę kokybės užtikrinimo sistemą ir kontroliuoja jos įgyvendinimą, vadovaudamasis Tarybos nustatytais Universiteto personalo atrankos ir vertinimo principais, nustato dėstytojų ir akademinų darbuotojų kvalifikacinius reikalavimus, dėstytojų ir mokslo darbuotojų atestavimo ir konkursų laisvoms pareigoms užimti tvarką, stebi Senato nuolatinių komisijų veiklą. Senato nuolatiniai komitetai atlieka svarbų vaidmenį organizuojant Senato darbą. Visų šių nuolatinių komitetų darbe dalyvauja studentai.
48. Rektorių yra vienasmenis Universiteto valdymo organas. Rektorių yra atsakingas už visus Universiteto valdymo ir veiklos rezultatus. Rektoriui padeda du kancleriai, atsakingi už MA ir VA, trys prorektorai, atsakingi už studijas mokslinius tyrimus ir klinikinę mediciną, bei administracijos ir finansų direktorius. Rektoratas yra kolegialus patariamasis organas, kuriam pirmininkauja Rektorių ir kurį sudaro 37 nariai: akademių kancleriai, prorektorai, administracijos ir finansų direktorius, dekanai, mokslo institutų direktoriai, du studentų atstovybės deleguoti nariai ir kitų pagrindinių struktūrinių padalinių vadovai. Be to, Universitetas turi iš viso 151 struktūrinį padalinį ir 7 funkcinius padalinius, kurie dalyvauja dėstyime, tyrimuose ir klinikinėje praktikoje bei tenkinant socialinius, kultūrinius, administracinius ir kitus poreikius.
49. Sprendimai priimami derinant kolegialumo ir asmeninės atsakomybės principus. Klausimai, susiję su Universiteto studijų programų ir mokslinių tyrimų veiklos planavimu, valdymu, išteklių paskirstymu, įgyvendinimu ir kokybės užtikrinimu, svarstomi kolegialiai, atsižvelgiant į svarstomo klausimo sudėtingumą, po to, kai jie apsvarstomi padaliniuose, fakultetų ir mokslo institutų tarybų, Rektorato, Senato nuolatinių komisijų, Senato ir Tarybos posėdžiuose, kaip numatyta Universiteto statute.
50. 2022 m. įsteigta Kokybės ir strategijos stebėsenos tarnyba, tiesiogiai pavaldi Rektoriui. Ji yra atsakinga už kokybės vadybos sistemą, SPG rengimą ir įgyvendinimo stebėseną, Universiteto padalinių metinių veiklos planų rengimo koordinavimą ir įgyvendinimo stebėseną, savalaikį neatitiktųjų laukiamiesiems rezultatams nustatymą ir atitinkamų taisomųjų veiksmų siūlymą ir (arba) inicijavimą.
51. Nors Universiteto vadovybė jau ėmėsi iniciatyvos sumažinti struktūrinių padalinių skaičių ir peržiūrėjo daugelį procesų, siekdama padidinti Universiteto vidaus procesų veiksmingumą ir efektyvumą, ekspertų grupė išsiaiškino, kad dėl sudėtingos vidaus struktūros ir didelio struktūrinių padalinių ir procesų skaičiaus sunku užtikrinti veiksmingą Universiteto valdymą. Nors vidaus procedūrose pateikiama daug informacijos apie atsakomybės pasidalijimą, ekspertų grupė pastebėjo, kad iš tikrųjų atsakomybės pasidalijimas tarp daugelio skirtingų struktūrinių padalinių ne visada aiškus, pvz., vidaus kokybės užtikrinimo ir mokymosi visą gyvenimą srityse.

52. Vidaus audito tarnyba, remdamasi vidaus auditų ir konsultacinės veiklos rezultatais, yra paskirta teikti rekomendacijas dėl Universiteto vidaus kontrolės procedūrų stiprinimo, jų plėtros, veikimo ir tobulinimo.
53. Universiteto SPG2026 numatyta 2023 m. peržiūrėti ir atnaujinti rizikos vertinimo ir valdymo taisykles, siekdamas parengti išsamesnius rizikos valdymo planus, kad būtų galima reaguoti į kintančią aplinką ir laiku priimti racionalius sprendimus. Be to, 2023 m. planuojama į kai kuriuos procesus įtraukti veiklos vertinimo kriterijus. Ekspertų grupė mano, kad tai teigiamas pokytis.
54. Dėstytojai, mokslo ir administracijos darbuotojai atstovauja Universiteto veiklai, įskaitant mokslinius tyrimus, studijas, žmonių ir gyvūnų sveikatos priežiūrą ir administravimą, Universiteto valdymo organuose. Vadovaujantis Lietuvos Respublikos teisės aktais, Universitete taip pat veikia darbo taryba konkrečioms su žmogiškaisiais ištekliais susijusiems klausimams spręsti.
55. Universitetas užtikrina studentų atstovavimą sprendimus priimančiuose organuose. Studentų atstovai dalyvauja statute nurodytų Universiteto institucijų veikloje su balsavimo teise. Studentai sudaro ne mažiau kaip 20 % kiekvieno fakulteto tarybos narių, ne mažiau kaip 10 % kiekvieno mokslo instituto tarybos narių ir yra studijų programų komitetų (SPK) nariai. Universiteto studentų atstovybė skiria studentų atstovus į Universiteto ir jo padalinių valdymo organus, patariamąsias ir ginčų sprendimo struktūras. Studentai taip pat dalyvauja laikinosiose darbo grupėse Universiteto ar fakulteto lygmeniu. Nors struktūrinės sąlygos studentų dalyvavimui yra sudarytos, ekspertų grupė išsiaiškino, kad studentai ne visada jaučiasi visiškai įgalinti prasmingai dalyvauti, ypač Universiteto lygmeniu. Pvz., studentai nesijautė galintys reikšmingai prisidėti prie savianalizės suvestinės rengimo proceso. Ekspertų grupė rekomenduoja Universitetui ne tik suteikti studentų atstovybei galimybę dalyvauti atitinkamuose sprendimus priimančiuose organuose, bet ir užtikrinti, kad jie turėtų visas galimybes veiksmingai atlikti savo vaidmenį. Universitetas gali suteikti studentų atstovybei reikiamus išteklius, kad jie galėtų mokytis ir gauti paramą, taip pat sukurti aplinką, kuri įgalintų studentus atlikti savo, kaip studentų atstovybės, vaidmenį, pvz., užtikrinti, kad jie galėtų pritaikyti savo tvarkaraščius, pasiruošti atitinkamiems posėdžiams ir juose dalyvauti. Ekspertų grupė išsiaiškino, kad egzistuoja atskiros nacionalinių ir tarptautinių studentų atstovavimo struktūros ir kad tarptautiniai studentai nėra struktūriškai atstovaujami Universiteto sprendimus priimančiuose organuose. Todėl rekomenduojama Universitetui struktūriškai įtraukti užsienio studentus, kurie sudaro daugiau nei 20 % visų studentų.
56. Be to, ekspertų grupė nustatė, kad absolventų įsitraukimas daugiausia yra neoficialus. Kadangi absolventai yra susipažinę su studijų procesu ir žino darbo rinkos poreikius, ekspertų grupė mano, kad jie galėtų sistemingiau prisidėti prie Universiteto valdymo procesų. Atsižvelgiant į Universiteto siekius stiprinti savo tarptautinį statusą, jis galėtų dėti daugiau pastangų įtraukti užsienio absolventus, kad gautų reikiamą grįžtamąjį ryšį ir atstovautų Universitetui savo kilmės šalyje.
57. Universiteto valdymo struktūrose dalyvauja Universiteto ligoninių, kitų darbdavių iš viešojo ir privataus sektorių bei profesinių asociacijų atstovai. Universiteto Taryboje yra penki socialiniai partneriai. Socialiniai partneriai taip pat dalyvauja fakultetų tarybose ir studijų programų komitetuose kaip balso teisę turintys nariai.

58. 2018–2022 m. didžiąją dalį (52 %) vadovybės narių sudarė moterys. Ekspertų grupė teigiamai vertina Universitetą už tai, kad jo valdymo organai yra gana gerai subalansuoti lyties atžvilgiu, išskyrus aukščiausiąjį sprendimus priimančią organą – Universiteto Tarybą, kurioje situaciją reikėtų keisti, nes 9 iš jos 11 narių yra vyrai.

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

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

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

59. Už SPG įgyvendinimą atsakingi asmenys (kancleriai, prorektorai, administracijos direktorius ir finansų direktorius) teikia Rektoriui informaciją apie SPG ir įgyvendinimo plano vykdymo būklę bei pasiektus rezultatus pagal vertinimo kriterijus, remdamiesi stebėsenos sistemoje kaupiama informacija apie plane numatytą rodiklių įgyvendinimą ir rezultatų pasiekimą. Remdamasis atsakingų asmenų parengtais dokumentais, Rektorius rengia ir teikia Senatui svarstyti ir Tarybai tvirtinti metinę Universiteto veiklos ataskaitą, metinę pajamų ir išlaidų sąmatą bei šių sąmatų vykdymo ataskaitą.

60. Padalinių vadovai reguliariai analizuoja savo veiklą ir teikia jos ataskaitas. Dekanas kasmet atsiskaito fakulteto tarybai ir Rektoratui už fakulteto veiklą. Mokslo instituto direktorius teikia mokslo instituto tarybai ir Rektoratui pagrindines mokslo instituto mokslinės veiklos ataskaitas ir metines mokslo instituto veiklos ataskaitas. Kiti struktūriniai padaliniai pagal Universiteto struktūrą atsiskaito savo tiesioginiam vadovui pagal pavaldumą (veiklos sritį).

61. LSMU atlieka subjektyvią ir objektyvią absolventų įsidarbinimo ir karjeros stebėseną. Subjektyvios karjeros stebėsenos tyrimai skirti išsiaiškinti, kaip LSMU absolventams sekasi darbo rinkoje, kaip jie patenkinti savo studijomis, darbu ir karjera. Atsakymų skaičius dažnai būna nedidelis. Objektyvi karjeros stebėseną vykdoma renkant duomenis apie įsidarbinusius absolventus ir jų vidutinį darbo užmokestį – duomenys apie tai gaunami iš Švietimo valdymo informacinės sistemos (ŠVIS), valstybės informacinių sistemų, valstybinių ar žinybinių registrų. Informacija taip pat renkama iš Nacionalinės švietimo agentūros ir Užimtumo tarnybos prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos. Informacija apie užsienio absolventų karjerą nėra sistemingai renkama.

62. Studentų studijų rezultatai ir pažanga reguliariai vertinami ir stebimi keliais lygmenimis: mokymo padalinyje (reguliariai), studijų programų komitetuose (du kartus per metus), metiniuose susitikimuose su dekanu, fakultetų tarybose ir Rektorate.

63. Per keturis mėnesius nuo finansinių metų pabaigos Senatas svarsto, o Taryba tvirtina metinę Universiteto veiklos ataskaitą, kurią Rektorius pristato bendruomenei ir skelbia Universiteto interneto svetainėje lietuvių ir anglų kalbomis. LSMU metinė veiklos ataskaita yra pagrindinis vidinis tikslų ir uždavinių įgyvendinimo stebėsenos mechanizmas. Ji apima išsamią SPG2026 ir jų įgyvendinimo plano pasiekimų ataskaitą. Remiantis šia ataskaita surinkti duomenys naudojami Universiteto veiklai gerinti.

64. Universiteto Tarybos ir Senato priimti sprendimai skelbiami Universiteto interneto svetainėje lietuvių kalba. Ataskaitų santrauka skelbiama Universiteto ir Kauno klinikų savaitraštyje „Ave vita“.
65. Be to, Universitetas savo interneto svetainėje skelbia pakankamai informacijos, įskaitant išsamią metinę ataskaitą, kurioje nurodomi pasiekti pagrindiniai veiklos rodikliai, kokybės užtikrinimo įstaigų posėdžių protokolai ir SKVC atliktų išorinių vertinimų išvados bei sprendimai. Ekspertų grupė atkreipė dėmesį, kad oficialios studentų atstovybės (LSMU SA) interneto svetainė, įskaitant jos veiklos dokumentus, pateikiama tik lietuvių kalba. Ekspertų grupė rekomenduoja Universitetui padėti LSMU SA pateikti jos interneto svetainę ir veiklos dokumentus ir anglų kalba.

#### *1.4. Žmogiškųjų išteklių valdymo veiksmingumas*

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

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

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

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

*1.4.5. Sudaromos sąlygos neakademiniam personalui tobulinti kompetencijas.*

66. Atsižvelgiant į SPG2026 ir įgyvendinimo planą, kuriuose numatyta, kad bendruomenė yra viena iš horizontaliųjų sričių, esančių visose LSMU strateginės plėtros kryptyse, suplanuota nemažai tiesioginių priemonių, skirtų pritraukti darbuotojus, stiprinti jų kompetenciją ir motyvaciją, sudaryti sąlygas jų karjerai, kurti patrauklią darbo ir poilsio aplinką ir daug kitų veiksmų. Senatas yra patvirtinęs dokumentus, reglamentuojančius žmogiškųjų išteklių valdymą, personalo ugdymo, valdymo, vertinimo ir įsivertinimo principus bei procedūras Universitete. Darbuotojų tobulinimosi, valdymo ir kvalifikacijos kėlimo procesai vykdomi pagal patvirtintos Lygių galimybių politikos įgyvendinimo ir vykdymo priežiūros programos nuostatas.
67. Kvalifikaciniai reikalavimai akademiniam personalui yra nustatyti kiekvienos pareigybės aprašyme. Dauguma akademinio personalo atrankos ir įdarbinimo procedūrų vyksta viešo konkurso būdu. 2018–2022 m. surengta daugiau kaip 1 100 konkursų ir beveik 400 atestavimo vertinimų. Kviestiniams dėstytojams ir tyrėjams skyrimo į pareigas procedūra netaikoma, tačiau jie turi atitikti minimalius kvalifikacijos ir atestavimo reikalavimus, net jei dirba trumpą laiką.
68. Neakademiniai darbuotojai apima įvairias darbo funkcijas atliekančius darbuotojus: administraciją, įvairių sričių specialistus (gydytojus, veterinarijos gydytojus, slaugos specialistus, administracinių padalinių darbuotojus) ir aptarnaujantį personalą.
69. Kandidatų atsiųstus gyvenimo aprašymus vertina tiesioginis vadovas ir žmogiškųjų išteklių tarnybos darbuotojas, o kvalifikaciją atitinkantys kandidatai kviečiami į pokalbį. Darbo sutartis sudaroma su kandidatu, turinčiu geriausias profesines, dalykines ir asmenines savybes.
70. Universitetui sunku pritraukti aukštos kvalifikacijos darbuotojų iš užsienio. Nors darbo užmokestis didėja, vis dar manoma, kad jis nėra pakankamai konkurencingas tarptautinėje aplinkoje. Pastangos įtikinti į užsienį išvykusius lietuvius grįžti į Lietuvą nebuvo sėkmingos. Ekspertų grupė rekomenduoja Universitetui atlikti lyginamąją analizę su kitomis institucijomis ir

parengti veiksmingą užsienio darbuotojų pritraukimo strategiją, kad būtų galima įgyvendinti SPG2026 numatytus tarptautinius siekius. Ekspertų grupė įsitikinusi, kad, kaip nurodyta pirmiau, didesnis dėmesys kai kurioms prioritetinėms veikloms, kuriose Universitetas pirmąją mokslinių tyrimų ir inovacijų srityje, gali padėti pritraukti ambicingus darbuotojus, taip pat tarptautinį mokslinių tyrimų finansavimą, kuris leistų mokėti konkurencingesnius atlyginimus.

71. Siekiant įvertinti darbuotojų praėjusių kalendorinių metų veiklą, nustatyti silpnąsias ir stipriąsias puses, tobulinti kompetencijas ir įgūdžius, kvalifikaciją bei gebėjimus atlikti savo pareigas, gerai atstovauti Universitetui ir užtikrinti etišką veiklą, vadovaujantis 360 laipsnių vertinimo metodika, buvo atliktas 2019–2022 m. metinis darbuotojų veiklos vertinimas. Tačiau SPG2026 numatyta 2023 m. peržiūrėti ir atnaujinti esamą vertinimo metodiką, nes Universitetas ją laiko pernelyg sudėtinga. Kuriant naują priemonę, ekspertų grupė rekomenduoja sistemingai atsižvelgti į studentų grįžtamąjį ryšį atliekant darbuotojų veiklos vertinimą.
72. 2018–2022 m. vidutinis metinis Universiteto dėstytojų skaičius buvo 1 237. Jie vidutiniškai sudarė 780 visą darbo laiką dirbančių darbuotojų etatų. 2018–2022 m. šiek tiek išaugo konkurso būdu įdarbintų profesorių ir docentų skaičius, o docentų ir lektorių skaičius šiuo laikotarpiu išliko panašus.
73. Vertinamuoju laikotarpiu nuolatinių dėstytojų (dirbančių ne mažiau kaip 0,5 etato ir ne trumpiau kaip 3 metus) skaičius kasmet didėjo: 2018 m. dėstytojų buvo 571, o 2022 m. – 608. Taip yra dėl to, kad sumažėjo kviestinių dėstytojų, kurie kviečiami dalyvauti konkursuose lektorių pareigoms užimti, skaičius.
74. Tyrėjų skaičius daugiausia priklauso nuo projektų skaičiaus. 2020–2021 m., padidėjus vykdomų projektų skaičiui, išaugo ir tyrėjų skaičius – iki 278.
75. 2018–2022 m. Universitete dirbančių kitų darbuotojų buvo 1 306.
76. Didžiąją Universiteto akademinio personalo dalį (daugiau nei 65 %) sudaro moterys. Administracinio personalo sudėtis pagal lytį yra pakankamai gerai subalansuota.
77. Ekspertų grupė susitiko su motyvuotais ir kompetentingais dėstytojais, pasiryžusiais įgyvendinti Universiteto siekius ir dėti visas pastangas. Apskritai ekspertų grupė mano, kad Universitetas turi pakankamai darbuotojų. Pastaraisiais metais jo dėstytojų ir studentų santykis dar labiau pagerėjo. 2018 m. vienam dėstytojui teko 8,5 studento, o 2022 m. – 8,3 studento.
78. 2020 m. tarptautinės paskaitos LSMU sudarė 1,32 %. Iki 2026 m. planuojama pasiekti, kad jos sudarytų 5 %. Ekspertų grupė aptarė pastangas siekti šio tikslo su keliomis suinteresuotųjų šalių grupėmis, tačiau išsiaiškino, kad Universitetas dar neturi veiksmingos strategijos šiam tikslui pasiekti. Ekspertų grupė rekomenduoja atlikti lyginamąją analizę su kitais tarptautinių užmojų turinčiais universitetais tose šalyse, kuriose darbo užmokestis santykinai nekonkurencingas, kad sužinotų, kokios strategijos gali būti veiksmingos siekiant pritraukti aukštos kvalifikacijos darbuotojų iš užsienio. Ekspertų grupė įsitikinusi, kad tolesnė specializacija kai kuriose srityse, kurioms naudinga bendra žmonių ir gyvūnų sveikatos patirtis, gali būti vienu iš būdų pritraukti daugiau tarptautinių darbuotojų.
79. Ekspertų grupė mano, kad akademinį ir neakademinį darbuotojų kvalifikacija yra tinkama SPG2026 įgyvendinti. Universitetas turi daug kvalifikuotų žmonių ir gyvūnų sveikatos srities darbuotojų. Daugiau nei pusė (60–61 %) LSMU akademinį darbuotojų turi daktaro laipsnį, o didžioji dauguma (60–66 %) kitų darbuotojų turi aukštąjį universitetinį arba jam prilygstantį

išsilavinimą. Personalo kompetencija apima mokslinių tyrimų ir didaktinius įgūdžius, o taip pat techninę ir klinikinę patirtį, įskaitant patirtį susijusiose ligoninėse ir veterinarijos klinikose. Vis dėlto ekspertų grupė ragina Universitetą toliau investuoti į tarpdalykinį ir dalykinį įvairių padalinių, mokslo institutų ir klinikinės praktikos specialistų bendradarbiavimą, kad būtų galima dar labiau pasinaudoti įvairiais turimais įgūdžiais ir taip plėtoti unikalų Universiteto profilį.

80. Dėstytojams suteikiama daug galimybių tobulinti savo edukacines, mokslines ir bendrąsias kompetencijas Universiteto lėšomis. 2018–2022 m. akademinį darbuotojų, dalyvavusių kompetencijų ugdyme, skaičius svyravo nuo 486 iki 708 dėstytojų ir nuo 47 iki 82 mokslo darbuotojų. Iki 2019 m. mokymus organizavo ir koordinavo Studijų centro dėstytojų profesinės kvalifikacijos tobulinimo skyrius. Po 2019 m. dėstytojų kompetencijų ugdymą koordinuoja Inovatyviosios edukacijos skyrius (IES). Ekspertų grupė teigiamai vertina tai, kad dėstytojų kompetencijų ugdymą koordinuoja centrinis padalinys.
81. Be to, ekspertų grupė mano, kad IES parengta akademinį ir neakademinį darbuotojų bei studentų kompetencijų sistema yra laikytina gera praktika. Didžiausias dėmesys kreipiamas į bendrųjų kompetencijų (pvz., komandinio darbo, lyderystės, viešojo bendravimo), mokslinių tyrimų (pvz., statistinės analizės, akademinės etikos), mokymo ir mokymosi (pvz., aktyviųjų mokymosi metodų, Moodle virtualios aplinkos priemonių, studijų programų rengimo, interaktyvių paskaitų ir seminarų) ugdymą. IES koordinuoja nuotolinio mokymosi procesą, teikia metodinę pagalbą padaliniams, dalyvauja rengiant naujas ir atnaujintas studijų programas, organizuoja viešas paskaitas, edukacines konferencijas (kaip antai nuo 2017 m. kasmet rengiama Edukacinė pavasario konferencija) ir kitų formatų dėstytojų susitikimus.
82. Apskritai kasmet profesinės kvalifikacijos tobulinime dalyvauja apie 1/3 dėstytojų. Ekspertų grupė teigiamai vertina tai, kad 2018–2022 m. dėstytojų kompetencijų ugdymui Universitetas skyrė daugiau nei 3 mln. EUR. Per metus profesinės kvalifikacijos tobulinimui Universitetas vidutiniškai išleido nuo 319 iki 779 EUR vienam dėstytojui. Ekspertų grupė ragina Universitetą užtikrinti, kad ir mažiau motyvuoti dėstytojai reguliariai dalyvautų profesinės kvalifikacijos tobulinime.
83. Neakademiniai darbuotojai mokomi pagal reikiamas bendrąsias ir specialiąsias kompetencijas, atsižvelgiant į konkretaus darbuotojo veiklos vertinimą ir padalinio biudžete numatytas lėšas. LSMU taip pat reguliariai inicijuoja ir vykdo atviros prieigos nemokamus profesinės kvalifikacijos tobulinimo renginius (pvz., INFO dienas), o 2022 m. pirmą kartą organizavo mokymus vadovų grupei (2022 m. prioritetas buvo teikiamas strateginiam planavimui ir susijusioms temoms). Neakademiniai darbuotojai gali dalyvauti įvairioje tarptautinio judumo veikloje. Kadangi darbuotojai teigiamai vertina profesinės kvalifikacijos tobulinimo galimybių įvairovę, ekspertų grupė mano, kad šios priemonės yra pakankamos.

#### *1.5. Finansinių ir materialiujų išteklių valdymo efektyvumas:*

*1.5.1. Finansiniai ištekliai planuojami, paskirstomi ir panaudojami racionaliai;*

*1.5.2. Pritraukiami įvairūs finansiniai ištekliai aukštosios mokyklos veiklos įgyvendinimui;*

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

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

84. SPG2026 ir 2026 m. Planas apima nemažai priemonių, kuriomis tiesiogiai siekiama užtikrinti LSMU ekonominį ir (arba) finansinį tvarumą ir atnaujinti bei plėtoti materialinius išteklius (įskaitant infrastruktūros išteklius), atitinkančius LSMU darbuotojų ir studentų poreikius.
85. Universiteto finansiniai ir materialiniai ištekliai valdomi vadovaujantis Viešojo sektoriaus apskaitos ir finansinės atskaitomybės standartais, Aukštojo mokslo įstatyme ir LSMU statute nustatytais principais bei kitais susijusiais teisės aktais. LSMU lėšų ir turto valdymo, naudojimo ir disponavimo jais tvarka yra pagrindinis LSMU vidaus teisės aktas, apimantis minėtus principus ir jų taikymą LSMU. Remdamasi pateikta informacija, ekspertų grupė nustatė, kad ištekliai yra veiksmingai valdomi ir racionaliai naudojami. Ekspertų grupė tai vertina teigiamai.
86. Racionalizuojant edukacijai ir moksliniams tyrimams skirtų lėšų panaudojimą, jos paskirstomos padaliniais, atsakingiems už jiems skirtų lėšų planavimą ir valdymą. Kiekvieno padalinio vadovas priima sprendimus dėl darbo užmokesčio fondo lėšų naudojimo, o fakulteto dekanas, instituto direktorius arba kitų struktūrinių padalinių vadovai priima sprendimus dėl prekių ir paslaugų, susijusių su veiklos organizavimu, naudojimo. Lėšų poreikį fakultetų, mokslo institutų ir kitų padalinių infrastruktūrai plėtoti bei prekėms ir paslaugoms, kurių įsigijimas viršija padalinio finansines galimybes, kolegialiai svarsto ir atitinkamus sprendimus priima Universiteto vadovybė. Taryba priima sprendimus dėl svarbiems objektams finansuoti skirtų lėšų panaudojimo, užtikrinant Universiteto strateginių tikslų įgyvendinimą. Prieš tai sprendimus dėl lėšų panaudojimo svarsto Rektoratas, Senato kolegija, Senato komisijos ir Senatas.
87. Rektorius teikimu Taryba tvirtina pajamų ir išlaidų sąmatas bei jų vykdymo ataskaitas, o Senato kolegija, Senato komisijos ir Senatas aptaria šiuos dokumentus prieš juos pateikiant Tarybai. Išsamūs Universiteto finansinės veiklos rezultatai skelbiami viešai ir įtraukiami į metinę Universiteto veiklos ataskaitą. Ataskaitos skelbiamos Universiteto interneto svetainėje ir pateikiamos viešajam Juridinių asmenų registru.
88. Universiteto veiklos pajamas sudaro:
1. Tiesioginiai asignavimai iš valstybės biudžeto: 39 mln. EUR 2022 m.
  2. Pajamos už suteiktas paslaugas: 35 mln. EUR 2022 m.
  3. Projektų ir kitos tikslinės lėšos: 20 mln. EUR 2022 m.
89. Universiteto veiklos pajamos iš visų finansavimo šaltinių 2022 m. pabaigoje sudarė 94 mln. EUR, t.y. 57,6 % daugiau nei 2018 m. Nuo 2018 m. LSMU pajamos iš kitų šaltinių, išskyrus valstybės biudžetą, taip pat kasmet sėkmingai didėja. Ypač nuo 2020 m. pajamos ne iš valstybės biudžeto lėšų, įskaitant ES mokslinių tyrimų lėšas, vidutiniškai sudaro daugiau nei 60 % visų LSMU pajamų. Ekspertų grupė teigiamai vertina pajamų diversifikavimą, o reikšmingas pajamų pritraukimas iš kitų nei valstybės biudžetas šaltinių prisideda prie didesnio LSMU ekonominio / finansinio tvarumo ir savarankiškumo. Ji ragina Universitetą ateinančiais metais tęsti tokią praktiką.
90. 2022 m. pabaigoje LSMU veiklos sąnaudos sudarė 86 mln. EUR, t.y. 47 % daugiau nei 2018 m.
1. Didžioji dalis, t.y. apie 51,5 % LSMU sąnaudų skiriama studijų proceso organizavimui, rėmimui ir tobulinimui. Moksliniai tyrimai sudaro apie 20 % sąnaudų. Universiteto studijų, mokslinių tyrimų ir kitos veiklos administravimas ir aptarnavimas sudaro apie 24 % visų Universiteto sąnaudų. Likusi dalis (apie 4,5 %) skiriama gyvūnų sveikatai, sveikatos priežiūrai, kultūrai ir sporto veiklai.



2. Universiteto sąnaudų struktūroje dominuoja darbo užmokestis, socialinis draudimas ir socialinės išmokos – 71 % visų sąnaudų. Darbo užmokesčio sąnaudos 2018–2022 m. padidėjo visose LSMU darbuotojų pareigybių kategorijose, tačiau vidutinis darbo užmokestis labiau padidėjo mokslo darbuotojams ir kitiems tyrėjams (>70 %) nei dėstytojams (>40 %) ar kitiems darbuotojams (<34 %).
3. Kitą didelę sąnaudų dalį (21 % visų sąnaudų) sudaro prekių, paslaugų ir kitos išlaidos, taip pat materialiojo ir nematerialiojo turto įsigijimo išlaidos (8 %).

91. Universitetas disponuoja dideliais materialiniais ištekliais: daugiau nei 375 nekilnojamojo turto vienetais (daugiau nei 227 000 kvadratinų metrų) ir daugiau nei 90 žemės vienetų (daugiau nei 1 600 ha). Ši infrastruktūra naudojama studijoms, moksliniams tyrimams, sveikatos apsaugai, žemės ūkiui, administravimui ir kitai veiklai. 2022 m. dalis lėšų investuota į LSMU infrastruktūrą, siekiant ją racionalizuoti ir efektyviau naudoti, įskaitant šiuolaikinių reikalavimų neatitinkančios infrastruktūros pašalinimą ir jos pakeitimą nauja infrastruktūra pagal teisės aktus. Nuo 2018 m. vienam LSMU studentui tenkantis ugdymui ir moksliniams tyrimams pritaikytų patalpų plotas didėjo ir 2022 m. sudarė >12 kv. m vienam studentui. Ekspertų grupė lankėsi kai kuriuose medicinos studentams skirtose mokymosi infrastruktūros objektuose (t.y. bibliotekoje, simuliacinėse patalpose ir praktinio mokymo laboratorijose) ir labai teigiamai įvertino gerai įrengtas simuliacines ir praktinio mokymo patalpas bei biblioteką. Mokymo bazės ir ligoninių kompleksų koncentracija prisideda prie studijų, mokslinių tyrimų ir klinikinės praktikos sąveikos. Ekspertų grupė ragina Universitetą toliau investuoti į materialinę infrastruktūrą, kad visiems studentams būtų užtikrinta tokios kokybės infrastruktūra. Ekspertų grupė taip pat ragina Universitetą užtikrinti, kad materialinė infrastruktūra skatintų įvairių studijų sričių studentų tarpdalykinį ir interdisciplininį požiūrį.

92. **Apibendrinant**, galima teigti, kad LSMU parengė SPG2026 m. ir 2026 m. įgyvendinimo planą, remdamasis išsamia SPG2021 rezultatų analize, taip pat atsižvelgdamas į išorinio konteksto veiksnius. SPG2026 parengtas atsižvelgiant į nustatytus trūkumus ir atitinka institucijos skelbiamą misiją ir viziją. Šiuose dokumentuose aiškiai atsispindi siekis laipsniškai tobulėti visose LSMU veiklos srityse, todėl veiklos rodiklių skaičius yra (per) didelis. Skaidri komunikacija apie ribotą pagrindinių prioritetų skaičių galėtų labiau paskatinti ir sujungti vidaus ir išorės suinteresuotąsias šalis. Jei institucija nori įgyvendinti siekį tapti vienu geriausių Rytų Europos universitetų, kuris vizito metu buvo įvardytas kaip tikslas, ekspertų grupė mano, kad reikės veiksmingesnės strategijos. Valdymo procesai veikia gerai, Universitetas rengia išsamias viešai skelbiamas ataskaitas. Suinteresuotosios šalys yra įtraukiamos, tačiau veiksmingumą galima būtų dar labiau padidinti, ypač kalbant apie užsienio studentus ir absolventus. LSMU yra gerai apsirūpinęs personalu, tiek kokybine, tiek kiekybine prasme, tačiau reikia labiau pasistengti pritraukti daugiau tarptautinių dėstytojų. Pastaraisiais metais Universitetui pavyko pritraukti nemažai papildomų lėšų. Jis daug investuoja į naują infrastruktūrą, įskaitant aukščiausius tarptautinius standartus atitinkančias simuliacines laboratorijas.

93. **Sprendimas**: sritis nacionaliniame kontekste ir tarptautiniu mastu vertinama labai gerai, be trūkumų, įvertinama 4 balais.

94. **Rekomendacijos vertinamajai sričiai**:

- Ekspertų grupė rekomenduoja aiškiau nurodyti, kokie yra pagrindiniai prioritetai ilgame veiklos rodiklių sąrašė.

- Ekspertų grupė rekomenduoja Universitetui užtikrinti, kad studentų atstovai turėtų visas galimybes veiksmingai atlikti savo vaidmenį, ir struktūriškai įtraukti užsienio studentus, kurie sudaro daugiau kaip 20 % visų studentų.
- Ekspertų grupė rekomenduoja atlikti palyginamąją analizę su kitais tarptautinių tikslų turinčiais universitetais tose šalyse, kuriose darbo užmokestis santykinai nekonkurencingas, kad sužinotų, kokios strategijos gali būti veiksmingos siekiant pritraukti aukštos kvalifikacijos darbuotojų iš užsienio.

#### 95. Gerosios praktikos pavyzdžiai:

- Ekspertų grupė giria Universitetą už tai, kad jis įgyvendina akademinį ir neakademinį darbuotojų bei studentų kompetencijų sistemą.
- Ekspertų grupė teigiamai vertina Universiteto investicijas į simuliacines laboratorijas, kurios yra laikomos viena iš geriausios tarptautinės praktikos pavyzdžių šioje srityje.

### 3.2. Kokybės užtikrinimas

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

#### 2.1. Vidinės kokybės užtikrinimo sistemos funkcionalumas ir veiksmingumas:

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

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

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

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

2.1.5. Nustatytos ir taikomos akademinio sąžiningumo, tolerancijos ir nediskriminavimo, apeliavimo, etikos nuostatos ir procedūros;

2.1.6. Išorinio vertinimo rezultatai panaudojami tobulinant aukštosios mokyklos veiklą.

96. LSMU kokybės užtikrinimo politika apibrėžia veiklos rezultatų kokybės užtikrinimo sistemą ir principus bei yra orientuota į institucinės kokybės kultūros plėtrą. Ši politika įgyvendinama taikant nuolatinio tobulinimo ciklo modelį. Su šia politika galima susipažinti Universiteto interneto svetainėje.

97. Kokybės užtikrinimo sistemai funkcionuoti būtinos procedūros yra apibrėžtos LSMU studijų kokybės užtikrinimo nuostatuose ir integruotos į atskiras veiklas apibūdinančius nuostatus ir procedūras. Studijų proceso kokybės užtikrinimo nuostatos aprašytos LSMU Studijų kokybės vadove ir Studijų nuostatuose. Mokslinis procesas vykdomas pagal Mokslinių tyrimų reglamentą.

98. Ekspertų grupė mano, kad per laikotarpį po ankstesnio išorinio vertinimo vidaus kokybės užtikrinimo sistema tapo brandesnė ir buvo sukurti visi pagrindiniai kokybės užtikrinimo sistemos elementai. Vis dėlto ekspertų grupė sutinka su Universiteto savianalizės suvestinėje nurodyta nuomone, kad bendras kokybės kultūros lygis (procedūrinio požiūrio suvokimas ir

nuolatinio tobulinimo įgyvendinimas) veiklos lygmeniu dar nėra aukštas ir kad jis turėtų būti toliau gerinamas, kaip nurodyta 52 punkte.

99. Universitetas nurodo, kad jo vidaus kokybės užtikrinimo metodas grindžiamas Europos aukštojo mokslo erdvės kokybės užtikrinimo nuostatomis ir gairėmis (ESG2015). Apskritai ekspertų grupė pripažįsta, kad Universiteto veikloje ir procedūrose atsižvelgiama į visus ESG elementus. Tačiau ekspertų grupė pastebėjo, kad į studentą orientuoto mokymosi, dėstyto ir vertinimo sąvoka (ESG 1.3) Universiteto dokumentuose vartojama labai ribotai. SPG2026 2.1.4 veiksmo minima koncepcija ir nurodomi veiksmai, susiję su keliais į studentus orientuoto mokymosi aspektais, pavyzdžiui, galimybių neįgaliems studentams sudarymas, tarpuniversitetinių pasirenkamųjų studijų programų įtraukimas ir studentų praktinių įgūdžių dienyas, tačiau nenurodomas sistemingas tokios koncepcijos įgyvendinimas visose Universiteto mokymo praktikose. Plane taip pat neminimas į studentą orientuotas vertinimas. Ši visa apimančios didaktinės koncepcijos trūkumą ekspertų grupė pastebėjo per susitikimus su dėstytojais vizito metu. Akivaizdu, kad trūksta bendro tokios didaktinės sąvokos supratimo, tačiau ekspertų grupė pripažįsta, kad vizito metu dėstytojai, studentai ir absolventai pateikė kelis pavyzdžius, susijusius su mokymosi praktika, kurioje yra į studentą orientuotų elementų.
100. Universitetas taiko tris pagrindinius principus, siekdamas, kad kokybės užtikrinimo veiksmingumas būtų pakankamas:
- a. įtraukti studentus ir socialinius partnerius į sprendimų priėmimo procesą;
  - b. rinkti, analizuoti ir priimti įrodymais grindžiamus sprendimus dėl informacijos, susijusios su procesu ir rezultatų kokybės vertinimu;
  - c. gauti grįžtamąjį ryšį iš akademinės bendruomenės ir teikti jai grįžtamąjį ryšį apie kokybės užtikrinimą ir tobulinimą.
101. Universiteto veiklos planavimas, įgyvendinimas, stebėseną ir periodinis vertinimas bei tobulinimas vykdomas pagal nuolatinio tobulinimo ciklo modelį. Viso Universiteto tobulinimo ciklas yra susijęs su strateginio valdymo įgyvendinimu, kaip išsamiai aprašyta SPG, o kiekvienas Universiteto procesas ir veikla turi savo tobulinimo ciklą. Pastaruoju metu įvairių tobulinimo ciklų sąveika pagerėjo, tačiau reikia toliau stengtis mažinti sistemos susiskaidymą.
102. Tobulinimo ciklą inicijuoja strateginiai tikslai, nustatyti SPG. Šie tikslai ir susiję veiklos rodikliai nustatomi institucijos lygmeniu. Tai, kad Universitetas nustatė rodiklius, kurie grindžiami ir pasitenkinimu, ir veiklos rezultatais, vertintina teigiamai. Kaip nurodyta pirmiau, ekspertų grupė mano, kad veiklos rodiklių yra per daug, o jų prioritetai nustatyti nepakankamai aiškiai, tačiau juose pateikiamos išsamios gairės akademinėi bendruomenei. Ekspertų grupė teigiamai vertina tai, kad veiklos rodikliai priskiriami struktūriniais padaliniais, o jei dalyvauja keli padaliniai, veiklos rodikliai nustatomi atskiriems subjektams, kurie prisideda prie veiklos rodiklių pasiekimo.
103. Universiteto grįžtamojo ryšio studijų kokybei gerinti organizavimo tvarka reglamentuoja socialinių partnerių (studentų, dėstytojų, absolventų, akademinio ir administracinio personalo, darbdavių, studentų tėvų, nevyriausybinių organizacijų ir kitų suinteresuotųjų šalių) grįžtamojo ryšio organizavimo, vykdymo, analizės, vertinimo ir viešinimo tvarką. Ekspertų grupė nustatė, kad pasitenkinimo apklausų skaičius yra didelis, o atsakymų į jas skaičius dažnai būna mažas. Ekspertų grupė rekomenduoja atlikti išsamią dabartinių apklausų analizę, apsvarstyti, kurios apklausos yra būtinos vidaus kokybės užtikrinimo procesui ir vėliau parengti strategiją, kaip

pasiekti didesnį atsakymų skaičių. Svarbiausias šios analizės elementas – patikrinti, ar studentai gali visai anonimiškai ir saugiai pateikti reikiamą grįžtamąjį ryšį, nesibaimindami, kad bus imtasi kokių nors atsakomųjų veiksmų.

104. Tikslų įgyvendinimas stebimas ir periodiškai vertinamas. Kiekvienų kalendorinių metų pradžioje stebimas kiekvienas SPG plane numatytas poveikio rodiklis ir vertinamas rezultatas. Pasiekimai fiksuojami strateginės plėtros gairių ir jų įgyvendinimo plano stebėsenos sistemoje ir apibendrinami Universiteto metinėse veiklos ataskaitose. Įvertinus veiklos rodiklių pasiekimo lygį, priimami sprendimai, kaip toliau įgyvendinti SPG plane numatytas priemones. Ciklo pabaigoje įvertinamas visas strateginės plėtros laikotarpis, o jo rezultatai pateikiami paskutinėje Universiteto metinėje veiklos ataskaitoje.
105. Programos lygmeniu savianalizės atliekamos prieš metus iki planuojamų išorės vertinimų. Kasmet atliekamos vidaus institucinės veiklos analizės, kurių rezultatai skelbiami veiklos ataskaitose. Kartą per metus kiekvienas studijų programos komitetas atlieka vidinę programos analizę ir yra atsakingas už tobulinimo priemonių įgyvendinimą.
106. Studentai informuojami apie pasitenkinimo apklausų rezultatus, metinius tobulinimo planus ir veiklos ataskaitas. Tačiau ekspertų grupė pastebėjo, kad Universiteto ataskaitų apie studentų grįžtamąjį ryšį išsamumas labai skiriasi.
107. Suinteresuotosios šalys tiesiogiai dalyvauja rengiant, tobulinant ir tvirtinant procedūrinius dokumentus, taip pat visuose kituose Universiteto ir fakultetų valdymo ir sprendimų priėmimo procesuose, tačiau, kaip nurodyta pirmiau, suinteresuotųjų šalių dalyvavimo veiksmingumą būtų galima dar labiau padidinti. Ekspertų grupė išsiaiškino, kad socialiniai partneriai struktūriškai dalyvauja Universiteto sprendimų priėmimo organuose, tačiau daug vertingų atsiliepimų gaunama ir palaikant nuolatinį ryšius su išorinėmis suinteresuotosiomis šalimis. Tokiais atvejais surinktą neoficialią grįžtamąją informaciją būtų galima sistemingiau integruoti į vidinius Universiteto kokybės užtikrinimo procesus.
108. Universiteto Rektorių yra atsakingas už Universiteto veiklos kokybės užtikrinimą. Už grįžtamojo ryšio gavimą ir analizę yra atsakinga Studijų kokybės stebėsenos ir užtikrinimo komisija. Komisiją sudaro fakultetų, Mokslo centro, Studijų centro, Studentų reikalų tarnybos, Podiplominių studijų centro, Tarptautinių ryšių ir studijų centro, Studentų reikalų tarnybos ir Studentų atstovybės atstovai.
109. Procesų lygmeniu Universitetas nustato į kokybę orientuotus tikslus ir jų įgyvendinimo priemones SPG įgyvendinimo plane. Kaip nurodyta pirmiau, aiškesnis veiklos rodiklių prioritetų nustatymas SPG įgyvendinimo plane gali būti naudingas siekiant aiškiai nurodyti akademeinei bendruomenei pagrindinius Universiteto prioritetus. Universitetas stebi SPG įgyvendinimą pagal nustatytus rodiklius ir prireikus koreguoja planą ar veiklą. Savianalizės suvestinėje Universitetas nurodo, kad nuolatinio tobulinimo ciklas, kaip kokybės užtikrinimo priemonė, sistemingai taikomas strateginio planavimo ir procesų lygmeniu. Tačiau jos taikymą reikia tobulinti.
110. Ekspertų grupė teigiamai vertina Universiteto siekį toliau gerinti studijų proceso kokybę, Universitetas planuoja sukurti ir įgyvendinti kokybinių ir kiekybinių veiklos rodiklių sistemą, įsteigti funkcinę tyrėjų komandą edukaciniams moksliniams tyrimams ir tarptautinę koordinavimo grupę mokslinių tyrimų ir technologinės plėtros strategijai mokslinių tyrimų procese, įgyvendinti daug tiesioginių (ir netiesioginių) procesų tobulinimo priemonių.

111. Universitetas siūlo daug programų, kurių pagrindinę studijų dalį sudaro klinikinė praktika. Didžioji dalis klinikinės praktikos atliekama susijusiose institucijose, su kuriomis Universitetas bendradarbiauja struktūriniu pagrindu, tačiau vis daugiau bendradarbiaujama ir su daugeliu regioninių ligoninių, įgyvendinant nacionalinius teisės aktus, pagal kuriuos rezidentūros studentai turi susipažinti ir su regioninėmis ligoninėmis. Tačiau mokymosi proceso kokybės valdymas visose šiose institucijose partnerėse yra Universitetui yra nemenkas iššūkis. Ekspertų grupė išsiaiškino, kad yra atliekamas bendras išankstinis išorinių partnerių institucijų vertinimas ir privaloma kiekvienos rotacijos pagal rezidentūros programas apklausa, tačiau, jos nuomone, klinikinės praktikos kokybės užtikrinimo ciklą reikia tobulinti, ypač tose institucijose, kurios nėra struktūriškai susijusios su Universitetu.
112. Ekspertų grupė mano, kad Universiteto pastangos suteikti studentams galimybę gauti finansinę, akademinę ir psichologinę paramą laikytinos gera praktika. Socialiai pažeidžiamos grupės gauna papildomą paramą. Informacija apie teikiamą paramą studentams skelbiama LSMU interneto svetainėje. Vizito metu vietiniai ir užsienio studentai patvirtino, kad gauna veiksmingą paramą bei informaciją lietuvių ir anglų kalbomis.
113. Universitetas siekia užtikrinti, kad visi studentai gautų jiems priklausančią finansinę paramą. Tikslinės grupės informuojamos apie finansinės paramos teikimą viešinant vykdomą finansinės paramos veiklą. Universitetas yra paskyręs atsakingus asmenis, kurių kontaktinius duomenis studentai gali rasti LSMU interneto svetainėje.
114. Nuo 2021 m. rugsėjo studentai, kurie sutinka patys save identifikuoti, gali pateikti dokumentus, patvirtinančius jų specialiuosius ugdymosi poreikius, ir internetinę prašymo formą dėl alternatyvių mokymosi ir vertinimo metodų. 2021 m. dėl specialiųjų ugdymosi poreikių kreipėsi 19, o 2022 m. – 20 studentų.
115. Studentų reikalų tarnyba, bendradarbiaudama su kitais padaliniais ir komisijomis pagal veiklos sritis, užtikrina lygias galimybes ir nediskriminavimą dėl negalios įstojuosiem studentams, atsižvelgdama į jų poreikius ir Universiteto galimybes. Universiteto pastatai, kuriuose vykdoma veikla, pritaikyti specialiųjų poreikių turintiems asmenims. Nauji pastatai statomi laikantis universalus dizaino principo, o renovuoti pastatai pritaikomi specialiųjų poreikių turintiems asmenims – juose įrengti liftai, rampos, laiptai, skambučiai ir kt. Siekiant sukurti specialias darbo vietas neįgaliems bendruomenės nariams, perkama įranga ir baldai, pritaikoma infrastruktūra.
116. Karjeros centras teikia profesinio orientavimo, karjeros konsultavimo ir karjeros stebėsenos paslaugas, administruoja papildomas praktikas, skatina studentų verslumą ir koordinuoja Universiteto, absolventų ir išorės institucijų ryšius. Kiekvieną vasarį studentams organizuojamos LSMU karjeros dienos „Ateitį planuok šiandien“, kurių metu jie gali susitikti su Universiteto socialiniais partneriais ir būsimais darbdaviais. Reguliariai rengiami susitikimai su socialiniais partneriais, kurių metu aptariamos studentų praktikos ir įsidarbinimo galimybės. Vis dėlto vizito metu studentai ir absolventai nurodė, kad Karjeros centro komunikacija galėtų būti veiksmingesnė.
117. Universitete yra 9 bendrabučiai, kuriuose gali apsistoti 1714 studentų, studijuojančių pagal įvairias studijų programas, t.y. 22,2 % visų LSMU studentų.
118. LSMU studentai ir dėstytojai gauna profesionalią psichologinę pagalbą iš LSMU MA PHF, Psichologijos katedros ir LSMU Šeimos medicinos klinikos. Psichologo konsultacijos teikiamos

lietuvių arba anglų kalba, nuotoliniu būdu arba tiesiogiai. Studentai gali dalyvauti psichologinio atsparumo grupės susitikimuose. Nors Universitetas stengiasi užtikrinti saugią erdvę, kurioje studentai galėtų kreiptis psichologinės pagalbos, ekspertų grupė nustatė, kad Psichologijos katedros studentai kartais nėra pakankamai užtikrinti, kad jiems neteks susidurti su darbuotojais, kurie dalyvauja dėstyimo arba praktikos veikloje.

119. Universitetas yra įsipareigojęs gerinti savo darbuotojų darbo sąlygas. Jis teikia paramą darbuotojams pagal Darbo kodeksą ir pažeidžiamoms grupėms suteikia ilgesnes ir (arba) nemokamas kasmetines atostogas. Universitetas taip pat sudaro tinkamas darbo sąlygas neįgaliesiems darbuotojams.
120. LSMU turi Sporto centrą, kurio vizija – sudaryti sąlygas LSMU bendruomenei sportuoti ir užsiimti fizine sveikatinimo veikla remiantis mokslu grindžiama praktika. Darbuotojai ir studentai gali dalyvauti įvairioje sveikatinimo veikloje.
121. Atvirumas, apimantis nuomonių, įsitikinimų, religijų ir kultūrų įvairovę, tarptautiškumą ir lygias galimybes visiems, SPG2021 ir SPG2026 nurodytas kaip viena iš pagrindinių Universiteto vertybių. Senatas patvirtino Etikos kodeksą, kuris skirtas visiems akademinės bendruomenės nariams ir apibrėžia pagrindinius etikos principus: pagarbą žmogui, orumą, autonomiją, moralinę atsakomybę, lygybę, teisingumą, sąžiningumą, solidarumą, viešumą, konfidencialumą ir toleranciją. 2014 m. LSMU etikos kodeksas buvo peržiūrėtas atsižvelgiant į išorinio vertinimo rekomendacijas. 2014 m. spalį Senatas patvirtino atnaujintą LSMU etikos kodeksą, į kurį įtraukta geroji klinikinių tyrimų praktika.
122. Universiteto Teisės ir etikos komisija priima ir svarsto skundus dėl akademinės bendruomenės narių galimų kodekso pažeidimų. 2018–2022 m. ji gavo 12 skundų. Septyniuose iš jų buvo nustatyti Etikos kodekso pažeidimai. Ekspertų grupė mano, kad nemažas pateiktų skundų skaičius yra teigiamas požymis, rodantis, kad yra veiksmingas būdas studentams ar darbuotojams pateikti skundą, kai tam yra pagrindas. Vizito metu studentai patvirtino, kad gerai žino, kaip galima pateikti skundus.
123. LSMU priekabiavimo, seksualinio priekabiavimo, persekiojimo ir smurto prevencijos taisyklėse nustatyta, kad visa Universiteto akademinė bendruomenė (studentai, rezidentai, doktorantai, dėstytojai ir kiti darbuotojai) turi aktyviai dalyvauti kuriant draugišką darbo aplinką. Norėdami pranešti apie diskriminaciją, priekabiavimą, lygių galimybių pažeidimą ar bet kokią kitą pažeidimą, darbuotojai ar studentai gali tiesiogiai kreiptis į Universiteto administraciją, lygybės koordinatorių arba užpildyti pranešimo formą interneto svetainėje. Ekspertų grupė buvo informuota, kad buvo gauti pranešimai apie tokius atvejus – tai rodo, kad sistema veikia. Studentai taip pat nurodė, kad žino apie galimybę pranešti apie priekabiavimą ir kaip tai padaryti. Nepaisant to, Universitetas turėtų toliau atidžiai svarstyti šią svarbią temą, kad užtikrintų saugią erdvę, kurioje studentai ir darbuotojai galėtų pranešti apie bet kokią priekabiavimo atvejį. Be to, ekspertų grupė pataria Universitetui taip pat sutelkti dėmesį į prevenciją.
124. Ginčų nagrinėjimo komisija, veikianti pagal LSMU Senato patvirtintus nuostatus ir tvarką, nagrinėja ginčus tarp studentų ir administracijos ar kito personalo dėl dėstyimo ir tyrimų veiklos. 2018–2022 m. Ginčų nagrinėjimo komisija gavo 26 skundus dėl studentų ginčų su administracijos ir kitais darbuotojais. Išnagrinėti 24 skundai, trys skundai patenkinti iš dalies. Du

- skundai buvo pateikti pasibaigus skundų pateikimo procedūroje nustatytam terminui. Kadangi termino pratęsti neprašyta, komisija nusprendė šių skundų nenagrinėti.
125. Lietuvos Respublikos akademinės etikos ir procedūrų kontrolieriaus tarnyba pranešė, kad 2018–2020 m. laikotarpiu priėmė 4 sprendimus, susijusius su LSMU akademinės bendruomenės veiksmis. Viename sprendime nustatytas akademinės etikos ir (arba) procedūrų pažeidimas.
126. Universiteto administracija ir Studentų atstovybė skatina ir palaiko akademinio sąžiningumo principą. Nuo 2013–2014 mokslo metų pirmakursiai, prieš pradėdami studijuoti Universitete, o vyresniųjų kursų studentai – prieš kiekvieną egzaminą pasirašo akademinio sąžiningumo pasižadėjimą. Fakulteto dekanı teikimu ir Rektorato sprendimu už nesąžiningą elgesį vertinimo proceso metu nesąžiningas studentas pašalinamas iš Universiteto. LSMU pirmosios pakopos, antrosios pakopos ir vientisųjų studijų programų reglamente yra nuostata dėl plagiatų patikros.
127. Studijų reglamente numatyta, kad studentai privalo laikytis akademinės etikos ir bendrųjų moralės normų, bendrųjų tyrimų etikos principų ir gauti Bioetikos centro pritarimą tyrimų projektams, skirtiems studento baigiamajam darbui ar studentų mokslinei veiklai, rengti. 2023 m. Bioetikos centre pradės veikti tyrimų etikos komitetai (Medicinos ir sveikatos, gamtos ir technologijos mokslų komitetas; Veterinarijos, gyvūnų mokslų ir kitų žemės ūkio mokslų komitetas; Socialinių ir humanitarinių mokslų komitetas), kurie vertins, ar nacionaliniuose teisės aktuose nenumatyti tyrimai atitinka tyrimų etikos principus.
128. Akademinis sąžiningumas mokslinėje veikloje užtikrinamas vadovaujantis Atitikties mokslinių tyrimų etikai vertinimo gairėmis, LSMU etikos kodeksu ir LSMU mokslinės veiklos reglamentu. Etikos kodekse įtvirtinta nuostata, kad klinikiniais, epidemiologiniams ir socialiniams tyrimams atlikti būtina turėti leidimą atlikti biomedicininis tyrimus ir (arba) asmens duomenų tvarkymo leidimą (jei jis reikalingas), o eksperimentiniai tyrimai su gyvūnais gali būti atliekami tik gavus Lietuvos laboratorinių (eksperimentinių) gyvūnų naudojimo etikos komisijos prie Valstybinės maisto ir veterinarijos tarnybos leidimą.
129. LSMU doktorantūros studijų reglamente numatyta, kad, patvirtinus doktoranto darbo planą, vadovas ir doktorantas prirėkęs kreipiasi į Lietuvos bioetikos komitetą arba Regioninį biomedicininis tyrimų etikos komitetą dėl leidimo atlikti biomedicininį tyrimą arba (ir) Valstybinę maisto ir veterinarijos tarnybą – dėl leidimo naudoti gyvūnus tyrimuose.
130. LSMU Lygių galimybių politikos įgyvendinimo ir vykdymo priežiūros programa nustato lygių galimybių principų įgyvendinimo Universitete nuostatas ir įgyvendinimo priežiūros tvarką. Programos tikslas – užtikrinti, kad vykdant studijas ir mokslinių tyrimų veiklą Universitete, priimant į pareigas, darbo santykių galiojimo bei jų nutraukimo metu būtų laikomasi lygių galimybių principo.
131. Ekspertų grupė mano, kad ankstesnio išorinio vertinimo rekomendacijos buvo pakankamai integruotos į Strategines plėtros gaires ir įgyvendintos. Pvz., Universitetas investavo į studijų programų peržiūrą ir regioninių ligoninių tinklo, skirto praktiniam mokymui vykdyti, plėtrą. Universitetas taip pat deda daugiau pastangų, kad informuotų apie priemones, kurių imtasi atlikus studentų apklausas, tačiau atsakymų rodikliai nepagerėjo.
132. **Apibendrinant**, galima teigti, kad Universitetas sukūrė viešai prieinamą vidaus kokybės užtikrinimo modelį, taikomą visam Universitetui. Universitetas savo veikloje sėkmingai taiko atskirus kokybės užtikrinimo elementus. Ekspertų grupė pažymi, kad kokybės gerinimas yra

vienas iš svarbiausių klausimų daugelio Universiteto vidaus suinteresuotųjų šalių darbotvarkėje. Akivaizdu, kad vidiniai ir išoriniai kokybės užtikrinimo procesai padeda Universitetui nustatyti stipriąsias ir silpnąsias puses bei imtis veiksmų atsižvelgiant į šias išvadas. Vis dėlto, kaip nurodė pats Universitetas savianalizės suvestinėje, bendras kokybės kultūros lygis (procedūrinio požiūrio suvokimas ir nuolatinio tobulinimo įgyvendinimas) veiklos lygmeniu dar nėra pakankamai aukštas ir turėtų būti toliau gerinamas. Naudos gavėjų pasitenkinimas reguliariai vertinamas, tačiau jų pateikiamų atsakymų skaičius būna nedidelis. Atliekamas ir veiklos rodiklių matavimas. Metinių vidaus kokybės užtikrinimo procesų rezultatais dalijamasi su atitinkamomis suinteresuotosiomis šalimis. Universitetas tinkamai remia studentus ir darbuotojus ir yra sukūręs struktūras, skatinančias akademinį sąžiningumą ir etišką elgesį.

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

134. **Rekomendacijos vertinamajai sričiai:**

- Ekspertų grupė ragina Universitetą toliau plėtoti kokybės kultūrą ir užtikrinti, kad vidiniai kokybės užtikrinimo procesai atitiktų paskirtį ir būtų sistemingai įgyvendinami visame Universitete.
- Ekspertų grupė rekomenduoja atlikti išsamią dabartinių pasitenkinimo apklausų analizę, apsvaistyti, kurios apklausos yra būtinos vidaus kokybės užtikrinimo procesui, ir vėliau parengti strategiją, kaip pasiekti didesnę atsakymų skaičių.
- Ekspertų grupė ragina Universitetą dar labiau sustiprinti mokymosi veiklos kokybės užtikrinimo ciklą klinikinės praktikos metu, ypač tose institucijose, kurios nėra struktūriškai susijusios su Universitetu.

135. **Gerosios praktikos pavyzdžiai:**

- Ekspertų grupė teigiamai vertina Universitetą už plačią finansinę, akademinę ir psichologinę paramą, teikiamą lietuvių ir anglų kalbomis visiems akademinės bendruomenės nariams.

### 3.3. Studijų ir mokslo (meno) veikla

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

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

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

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

*3.1.3. Studijos grindžiamos mokslo (meno) veikla;*

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

136. 2018–2022 m. LSMU vykdė daugiau nei 120 visų pakopų ir laipsnio nesuteikiančių (rezidentūros) studijų programų. Siekiant padidinti magistrantūros studijų prieinamumą, vienų metų trukmės papildomos studijos organizuojamos 6 Universiteto studijų programose. 2022 m. LSMU vykdė 51 vienų metų trukmės podiplominių stažuočių programą (48 – medicinos ir 3 –



- veterinarinės medicinos programas) užsieniečiams anglų kalba ir 3 trumpalaikius kursus. Kasmet vidutiniškai 7 praktikantai atvyksta į podiplomines stažuotes.
137. LSMU siūlo biologijos, biochemijos ir biofizikos doktorantūros studijas gamtos mokslų srityje; medicinos, odontologijos, farmacijos, visuomenės sveikatos ir slaugos – medicinos ir sveikatos mokslų srityje; veterinarinės medicinos ir gyvūnų mokslo – žemės ūkio srityje. 2018–2022 m. doktorantų skaičius sumažėjo nuo 271 iki 243 dėl to, kad 2020 m. baigėsi ES struktūrinių fondų finansuojamas projektas „Doktorantūros studijų plėtra“.
138. LSMU siekia pritraukti geriausius studentus iš Lietuvos mokyklų. SPG2021 nustatytas studentų, kurių konkursinis balas didesnis nei 7 (60 %), dalies tikslas buvo pasiektas ir per vertinimo laikotarpį padidėjo nuo 70 (2018 m.) iki 79,1 % (2021 m.). SPG2026 numatytas tikslas – 80 %. Kalbant apie doktorantūros studijas, SPG2021 buvo numatyta, kad į doktorantūros studijas, kurių visų akademinų lygių įvertinimų vidurkis yra 9 ar daugiau balų, turėtų būti priimta ne mažiau kaip 50 % studentų. Šis tikslas buvo pasiektas pasiekus 69 %.
139. Bendras ikidiplominių studijų studentų skaičius per nagrinėjamą laikotarpį šiek tiek sumažėjo – 3,4 % (2018 m. – 6 669, 2022 m. – 6 375). Ekspertų grupė teigiamai vertina tai, kad 2018–2022 m. daugiau nei 80 % studentų baigė Universitetą laiku, o apie 10 % – atsilieka vienais ar daugiau metų. Pirmaisiais metais studijas nutraukiančių studentų skaičius iš esmės nepakito ir 2022 m. siekė 11,9 %.
140. Vidutiniškai 80,6 % visų įsidarbinusių absolventų dirbo pagal specialybę. Apie 80 % 2017–2021 m. absolventų Universitete įgytas kompetencijas vertino teigiamai. Atitinkamai, 90 % ar daugiau darbdavių teigiamai įvertino Universiteto absolventų pasirengimą darbui. Ekspertų grupė mano, kad tai yra stiprioji Universiteto pusė.
141. Rengiant vertinimą, visos LSMU studijų programos buvo akredituotos maksimaliam 7 metų laikotarpiui. 2020–2021 m. laikotarpiu LSMU vertintos burnos higienos, maisto, genetikos ir veterinarinės medicinos srities studijas. 2022 m. veterinarinės medicinos studijų programą vertino ne tik SKVC, bet ir EAEVE (Europos veterinarijos mokymo įstaigų asociacijos) ekspertų grupė ir jai antrą kartą suteikta maksimali 7 metų trukmės akreditacija. 2022 m. LSMU atliktas išorinis medicinos ir reabilitacijos srities studijų vertinimas ir akreditacija.
142. 2021–2022 m. Lietuvos mokslo taryba vertino visų LSMU doktorantūros studijų programų vykdymą. 2021 m. buvo įvertintos gamtos mokslų srities biologijos, biofizikos ir biochemijos, medicinos mokslo krypties odontologijos, farmacijos, visuomenės sveikatos ir medicinos ir sveikatos mokslų srities slaugos doktorantūros programos ir Mokslo taryba pasiūlė pratęsti teisę vykdyti doktorantūros studijas. Žemės ūkio mokslų srities Veterinarijos ir gyvūnų mokslų krypties doktorantūros vertinimas, kuris buvo vykdomas 2022 m., bus baigtas 2023 m. pirmojo pusmečio pabaigoje.
143. Siekiant sudaryti galimybes studentams derinti studijas su praktine veikla, darbu ir individualizuoti studijų procesą, keturios iš trylikos pirmosios pakopos studijų programų (Veterinarinė maisto sauga, Maisto mokslas, Gyvūnų mokslas, Gyvūnų ir žmogaus sąveika) ir septynios iš keturiolikos antrosios pakopos studijų programų (Slaugos lyderystė, Meno terapija, Visuomenės sveikatos vadyba, Veterinarinė maisto sauga, Maisto mokslas, Gyvūnų ir žmogaus sąveika, Gyvūnų mokslas) LSMU organizuojamos dviem formomis – nuolatine ir iššėstine.

144. Ekspertų grupė su įvairiomis suinteresuotosiomis šalimis aptarė Universiteto studijų programose taikomus didaktikos metodus. Universitetas taiko probleminį ir kompetencijomis grįstą mokymąsi, daug dėmesio skiria simuliacinėms pratyboms ir klinicinei praktikai. Ekspertų grupė teigiamai vertina tai, kad Universitetas į kelias programas integravo pakopinių kompetencijų modelį (EPA). Ekspertų grupė ragina Universitetą toliau taikyti šį požiūrį visose atitinkamose studijų programose. Nors ekspertų grupei padarė išpūdį geroji didaktinė praktika, taikoma keliose programose, tačiau, jos nuomone, Universitete trūksta aiškios didaktinės koncepcijos, kuria būtų grindžiama visa edukacinė veikla. Ekspertų grupė rekomenduoja parengti aiškią bendrą viso Universiteto didaktinę koncepciją. Į studentą orientuotas mokymasis, dėstymas ir vertinimas – tai metodas, kurio tikimasi pagal Europos aukštojo mokslo erdvės kokybės užtikrinimo nuostatas ir gaires ir kuris gali būti tinkamas pagrindas tokiai didaktikos koncepcijai plėtoti. Daugelis dėstymo praktikų jau atitinka į studentą orientuoto mokymosi ir mokymo koncepciją, tačiau besimokančiųjų savarankiškumas planuojant savo mokymosi kelią tebėra gana ribotas.
145. Nors yra aiškių kompetencijomis pagrįsto ir formuojamojo vertinimo pavyzdžių, ekspertų grupė mano, kad taip pat reikia tobulinti visą universitetą apimančią supratimą apie į studentą orientuotą vertinimą, įskaitant „portfolio“ su įrodymais (produktais), patvirtinančiais, kad numatyti studijų rezultatai buvo pasiekti, o absolventai atitinka reikalavimus nuosekliai visose studijų programose. Darbdavių atstovų įtraukimas į praktinio mokymo vertinimą ir baigiamųjų darbų gynimo komisijas vertintinas teigiamai.
146. Viena iš Universiteto stipriųjų pusių – platus studijų programų spektras žmonių ir gyvūnų sveikatos srityje. Nepaisant to, kad buvo pateikta keletas studentų tarpdisciplininio bendradarbiavimo studijų programose pavyzdžių, šiuo metu dažniausiai apsiribojama gana akivaizdžiu bendradarbiavimu, pvz., tarp gydytojų ir slaugytojų. Ekspertų grupė ragina Universitetą aktyviai įgyvendinti tarpdalykinio mokymosi strategiją, rengiant daugiau dalykų, kuriuose skirtingų sričių studentai turi bendradarbiauti ir mokytis vieni iš kitų, įveikdami tarpdalykinius iššūkius. Teigiamai vertinama atsiradusi galimybė rinktis pasirenkamuosius dalykus kituose fakultetuose ir net kitose aukštosiose mokyklose. Vizito metu studentai nurodė, kad dauguma studijų programų yra iš anksto parengtos Universiteto, o pasirenkamiems dalykams jie turi tik ribotą kreditų skaičių.
147. Virtualaus ir atviro Universiteto koncepcija buvo plėtojama pasitelkiant mokslo ir technologijų naujoves bei naujus mokymo metodus, pavyzdžiui, simuliacijų diegimą į studijų programas. Šis siekis ir COVID-19 pandemija paskatino sparčią nuotolinio mokymosi plėtrą ir integravimą į studijų programas, kuris išliko ir po pandemijos.
148. Ekspertų grupė nustatė, kad Universitetas siekia toliau plėtoti faktais grindžiamo dėstymo tyrimus. Ekspertų grupė remia šį siekį ir ragina Inovatyviosios edukacijos skyrių aktyviai dalyvauti plėtojant dėstymo praktiką Universitete, taip pat visose susijusiose ligoninėse ir institucijose, kuriose studentai baigia dalį klinikinio mokymo programas.
149. Universiteto studijų programų kvalifikacijų ir mokslinių tyrimų spektras atitinka Universiteto misiją ir strateginius tikslus, suformuluotus SPG2021 ir SPG2026. Pagrindinės LSMU mokslinių tyrimų sritys: medicina ir sveikatos mokslai (medicina, odontologija, slauga, farmacija, visuomenės sveikata), gamtos mokslai (biologija, biofizika), žemės ūkio mokslai (veterinarija, gyvulininkystė). Pagrindinės Universiteto mokslinių tyrimų sritys atitinka studijų kryptis ir

sudaro pagrindą mokslu pagrįstoms studijoms. Moksliniai tyrimai yra neatsiejama LSMU dėstytojų akademinės karjeros dalis.

150. Akivaizdi Universiteto stiprybė – fundamentinių mokslinių tyrimų ir plėtros bei klinikinės veiklos sąveika. Nors mokslinių tyrimų grupių tarpdisciplininio bendradarbiavimo pavyzdžių yra, ekspertų grupė mano, kad Universitetui reikėtų plėtoti tarpdisciplininius tyrimus tiek pačiame Universitete, tiek su kitais regioniniais, nacionaliniais ir tarptautiniais universitetais. Universitetas iš dalies bendradarbiauja su regioniniais universitetais, kurių kompetencija papildo viena kitą (pvz., technologijų ir humanitarinių mokslų), tačiau tokio bendradarbiavimo išplėtimas dar labiau sustiprintų tarpdisciplininę mokslinių tyrimų kokybę ir aktualumą. Be to, ekspertų grupė mano, kad Universitetas gali plėtoti savo tarptautinį profilį pasirinkdamas tam tikras tarpdisciplinines sritis, kuriose, sujungus stipriausias žmonių ir gyvūnų sveikatos mokslinių tyrimų puses, būtų galima sukurti unikalų profilį nacionaliniu ir tarptautiniu lygmenimis.
151. 2018 m. buvo atliktas LSMU mokslinės veiklos lyginamasis ekspertinis vertinimas. Apskritai Universitete atliekamų mokslinių tyrimų kokybė laikoma gera, nors tarp atskirų disciplinų yra didelių skirtumų. Kai kurių sričių moksliniai tyrimai yra konkurencingi tarptautiniu lygmeniu, o kitų sričių moksliniai tyrimai nacionaliniu lygmeniu laikomi patenkinamais arba gerais, o kartais ir unikaliais.
152. Kasmet Lietuvos mokslo tarybos atliekamame mokslinių tyrimų veiklos vertinime vertinama mokslinių tyrimų rezultatų sklaida. 2018–2021 m. kasmet gerėjo oficialiai įvertintų mokslinių tyrimų rezultatų sklaidos rezultatai. Šis rodiklis padidėjo ne tik dėl išaugusio publikacijų skaičiaus, bet ir dėl pagerėjusios jų kokybės. Taip pat padidėjo gaunamos MTEP programų lėšos. Pažymėtina, kad 2016–2020 m. LSMU dalyvavimas programoje „Horizon 2020“, palyginti su kitais Lietuvos universitetais, ypač technologijų universitetais, buvo įvertintas prastai. Pastaraisiais metais Universitetui pavyko pritraukti daugiau „Horizon“ dotacijų.
153. Lėšos, gautos iš MTEP ir kitų sutarčių su ūkio subjektais, labai padidėjo medicinos ir sveikatos mokslų srityje. Žemės ūkio mokslų srityje MTEP sutarčių su ūkinės veiklos vykdytojais pajamos sumažėjo, tačiau kitų sutarčių pajamos padidėjo.
154. Be to, Universitetas investuoja į paramą mokslininkams, kad jie galėtų pateikti patentų paraiškas, sudaryti licencines sutartis su įmonėmis ir kurti atskiras įmones.
155. Universitetas jau dalijasi novatoriškų mokymo metodų patirtimi, tačiau taip pat nori daugiau investuoti į mokslinius tyrimus medicinos ir sveikatos mokymo srityje. Ekspertų grupė mano, kad tai labai svarbu siekiant toliau didinti švietimo naujoves ir kokybę.
156. Vienas iš pagrindinių principų LSMU yra studijų, mokslo ir klinikinės praktikos vienovė. Todėl Universitetas mokslinius tyrimus ir inovacijas laiko neatsiejama studijų ir praktikos dalimi. Mokslinių tyrimų grupės skatinamos įtraukti studentus į savo mokslinių tyrimų veiklą.
157. Universiteto studijų programos nuolat atnaujinamos atsižvelgiant į mokslo duomenis. Studijų ir mokslo integracija vykdoma visose studijų programose. Apskritai mokslo – studijų ryšys yra gerai išplėtotas. Vienintelė studentų pastaba buvo ta, kad kai kuri studijų medžiaga ne visada reguliariai atnaujinama.
158. Studentai rengia baigiamuosius darbus ir pagal daugelį programų turi galimybę dalyvauti Universiteto institutų atliekamuose moksliniuose tyrimuose. Vis dėlto ekspertų grupė mano, kad dar yra ką tobulinti, siekiant, kad visi studentai įgytų pakankamai mokslinių tyrimų įgūdžių ir

galėtų vykdyti nedidelius mokslinių tyrimų projektus. Ekspertų grupė teigiamai vertina galimybes studentams praktiškai išbandyti savo mokslinių tyrimų įgūdžius ne pagal studijų programas.

159. Be to, ekspertų grupė mano, kad Universitetas dar turi galimybių augti, ieškodamas strateginių partnerysčių regione, nacionaliniu ir tarptautiniu mastu, kad toliau realizuotų dėstymo, tyrimų ir socialinių paslaugų sąsają, pasirinkdamas transformuojamąjį požiūrį į dėstymą ir studijas bei ugdydamas absolventus, gebančius būti visuomenės „pokyčių iniciatoriais“. Ekspertų grupė jau atkreipė dėmesį į gerąją praktiką šioje srityje slaugos ir visuomenės sveikatos programose.
160. LSMU yra parengusi kvalifikacijų, iššestinių studijų ir ankstesnio neformaliojo mokymosi, įgyto užsienyje po studijų toje pačioje ar kitoje aukštojoje mokykloje arba užsienio aukštojoje mokykloje, pripažinimo procesus. Studijų rezultatų įskaitymą reglamentuoja LSMU Studijų nuostatai ir LSMU neformaliojo suaugusiųjų švietimo sistemoje įgytų kompetencijų vertinimo ir pripažinimo tvarka. Universitetas taip pat dalyvauja iš ES struktūrinių fondų lėšų bendrai finansuojamame projekte "Neformaliojo būdu įgytų kompetencijų formalizavimo sistemos parengimas ir įgyvendinimas aukštųjų mokyklų tinkle".
161. Užsienio studentų priėmimo proceso metu LSMU įvertina pateiktus dokumentus, tikrina jų autentiškumą ir tikslumą, o prireikus perduoda juos SKVC išsamesniam paaiškinimui. Užsienyje įgytų kvalifikacijų pripažinimo ir kokybės užtikrinimo tvarką tvirtina LSMU Senatas. Pripažinimo procesas buvo patobulintas dalyvaujant KAPRIS-2 projekte „Akademinių pripažinimo sistemos stiprinimas“, kurį koordinuoja SKVC.
162. Kasmetinio LSMU pripažinimo praktikos vertinimo metu SKVC patarė LSMU, kad tolesni patobulinimai galėtų apimti pripažinimo proceso kokybės užtikrinimą ir mokymosi rezultatų, kaip pripažinimo kriterijaus, naudojimą. Ekspertų grupė pritaria SKVC siūlymui, kad LSMU apsvarstytų aiškesnę neformaliojo būdu įgytų kompetencijų pripažinimo viziją ir kaip tai dera su bendra mokymosi visą gyvenimą strategija bei jos praktiniu įgyvendinimu.

### 3.2. Studijų, mokslo (meno) veiklos tarptautiškumas:

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

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

163. Savianalizės suvestinėje Universitetas nurodo, kad pagrindiniai jo tarptautiškumo politikos tikslai yra skatinti Universiteto atvirumą skirtingoms kultūroms ir tradicijoms, palaikyti ir plėtoti tarptautinius ryšius ir bendradarbiavimą su užsienio partneriais ir absolventais švietimo, mokslinių tyrimų ir praktikos srityse. Ilgalaikiai tikslai apima stabilios tarptautinės reputacijos kūrimą, konkurenciją siekiant pritraukti tarptautinius studentus iš ekonomiškai pažangių šalių, magistrantūros ir doktorantūros studijų plėtrą, kvalifikuoto tarptautinio personalo ugdymą ir mokslinių tyrimų bei verslo sinergijos skatinimą.

164. LSMU SPG2021 strateginė plėtros kryptis „Tarptautinis universitetas“ buvo įgyvendinta tik iš dalies, nes dėl 2019-2021 m. COVID-19 pandemijos mobilumas ir renginiai buvo gerokai

apriboti. SPG2026 tarptautiniai užmojai nėra sujungti į vieną bendrą siekį, bet išdėstyti atskiruose strateginiuose tiksluose.

165. Universitetas pasiekė labai gerų rezultatų pritraukiant užsienio studentus. Universitetas sąmoningai planuoja, kiek užsienio studentų nori priimti, atsižvelgdamas į poveikį biudžetui ir pajėgumams. Sėkmingiausios studijų programos tarp užsienio studentų yra medicina, odontologija ir veterinarinė medicina. Per pastaruosius 5 metus LSMU nuolatinėse studijose užsienio studentų skaičius per metus padidėjo 2,4 procentinio punkto ir 2022 m. siekė 25 %. Studentų skaičiaus padidėjimą lėmė padidinta priėmimo kvota į medicinos ir odontologijos studijų programas bei didesnis skaičius užsienio studentų, įstojusių į bakalauro ir magistrantūros studijų programas. 2022 m. LSMU nuolatinė ir iššestinių studijų studentų skaičius sudarė beveik 29 % visų LSMU pirmosios, antrosios pakopos ir vientisųjų studijų programose studijuojančių studentų skaičiaus ir buvo didžiausias per visą nagrinėjamą laikotarpį.
166. Siekiant pritraukti aukštos kvalifikacijos dėstytojų ir tyrėjų iš užsienio, buvo ieškoma papildomo finansavimo pagal „Erasmus+“ programą. Iš viso, 47 dėstytojai ir ekspertai iš užsienio universitetų ir mokslo institutų buvo pakviesti iš Universiteto fondo atvykstantiems dėstytojams skaityti paskaitas ir pranešimus tarptautinėse konferencijose, atlikti bendrus mokslinius tyrimus, vadovauti doktorantams ir kt., atsižvelgiant į akademinį padalinių poreikius. Kaip jau minėta, sunkiau pritraukti nuolatinį darbuotojų iš užsienio. Universitetas siekia padvigubinti užsienio tyrėjų procentinę dalį, palyginti su bendru tyrėjų skaičiumi, nuo 1 % iki 2 %. Ekspertų grupė mano, kad šis tikslas yra šiek tiek ambicingas, palyginti su bendrais Universiteto tyrimų ir tarptautiškumo siekais.
167. Savianalizės suvestinėje Universitetas nurodo, kad išorinio vertinimo metu jis rengė tarptautiškumo strategiją, atsižvelgdamas į nepakankamus rezultatus plėtojant strategines partnerystes, tarptautinius mokslinių tyrimų projektus ir užtikrinant atvykstančių ir išvykstančių dėstytojų tarptautinį judumą.
168. LSMU yra 6 tarptautinių asociacijų narys ir yra akredituotas Pasaulio sveikatos organizacijos (PSO) bendradarbiaujančiu centru dviejose – lėtinių neinfekcinių ligų kontrolės ir prevencijos ir slaugos studijų ir praktikos – srityse. Ekspertų grupė šį bendradarbiavimą su PSO vertina kaip Universiteto stiprybę. Universitetas taip pat dalyvauja 27 tarptautiniuose tinkluose ir 23 „Nordplus“ aukštojo mokslo programose tinkluose.
169. LSMU bendradarbiauja su 93 partnerių institucijomis 28 pasaulio šalyse ir su kai kuriomis iš jų siekia kurti strategines partnerystes. LSMU partneriai daugiausia yra Azijoje (53 institucijos partnerės, įskaitant 26 Kazachstane ir 5 Japonijoje), Europoje (34 institucijos partnerės, įskaitant 10 Ukrainoje) ir Šiaurės Amerikoje (5 institucijos partnerės).
170. Universitetas du kartus teikė paraiškas Europos universitetų iniciatyvai su partneriais sveikatos stiprinimo srityje, tačiau nesėkmingai. Atnaujinta paraiška NOSEVA aljansui dėl finansavimo bus iš naujo pateikta 2023 m. kvietimui dalyvauti atrankoje. Tačiau vizito diskusijų metu Universitetas šios iniciatyvos nepaminėjo kaip vieno iš svarbiausių tarptautiškumo politikos prioritetų.
171. Nors Universitetas turi platų partnerių institucijų tinklą, jo studentų ir darbuotojų tarptautinis judumas yra nedidelis. Universitetas, siekdamas didinti tarptautinį judumą, į SPG2026 įtraukė keletą veiklos rodiklių, tačiau šiuose veiklos rodikliuose išreikštas užmojis tebėra kuklus. Universitetas siekia nuolat tobulinti mainų programas, visų pirma naudodamasis mobilumo

programų dalyvių atsiliepimais (pvz., „Erasmus+“ programos dalyvių apklausos įrankiais) ir veiklos bei finansinių ataskaitų vertinimais, gautais iš nacionalinės institucijos, administruojančios programos lėšas. Atsižvelgiama į viešai paskelbtą gerąją praktiką mainų programų įgyvendinimo srityje.

172. Studentai turi galimybę dalyvauti akademinio judumo programose, pagal kurias studijuoja arba atlieka praktiką kitoje aukštojoje mokykloje. Universitete vykdomos trys akademinio mobilumo programos: „Erasmus+“ studijos, „Erasmus+“ praktika ir mišriosios intensyvios programos (MIP) – nauja trumpalaikio mobilumo forma naujuoju „Erasmus+“ programos laikotarpiu (2021–2027 m.). Universitetas turi 248 partnerius 53 šalyse. Nors iki 2019 m. studentų, išvykstančiųjų ir atvykstančiųjų išžestinėms studijoms ir praktikai pagal „Erasmus+“ programą skaičius nuosekliai augo (3,66 % išvykstančiųjų ir 2,8 % atvykstančiųjų studentų, palyginti su bendru studentų skaičiumi) ir atitiko bei viršijo Universiteto tikslus (atitinkamai 2,5 % ir 2 %), šioje srityje dar reikia tobulėti.
173. SPG2026 Universitetas buvo numatęs 2022 m. įsteigti Tarptautinę MTEP strategijos koordinavimo grupę, tačiau šio tikslo dar nepasiekė. Ekspertų grupė ragina Universitetą toliau plėtoti savo tarptautinę MTEP strategiją.
174. LSMU mokslininkai aktyviai dalyvauja tarptautinėje mokslinėje veikloje ir rengia bendras mokslines publikacijas su partneriais iš užsienio universitetų. 2018–2022 m. laikotarpiu reikšmingų mokslinių publikacijų su užsienio partneriais skaičiaus santykis su visais paskelbtais LSMU moksliniais straipsniais viršijo 50 %. Vertinamuoju laikotarpiu 53,4 % doktorantų išvyko į stažuotes, konferencijas, mokymus ir kitus mokslinius renginius užsienyje, kad pristatytų savo tyrimų rezultatus mokslo bendruomenei, pagilintų žinias, įsisavintų naujas tyrimų metodikas ir atliktų mokslinius tyrimus. COVID pandemijos metu šis skaičius buvo gerokai sumažėjęs, bet 2022 m. jis vėl išaugo iki 37%.
175. „Erasmus+“ dėstytojų, tyrėjų ir darbuotojų išvykstamasis judumas kasmet nuolat augo: 18,75 % Universiteto dėstytojų ir darbuotojų dalyvavo judumo veikloje.
176. LSMU studijų programos anglų kalba apima gyvybės, sveikatos, socialinius, veterinarijos ir žemės ūkio mokslus. Šiuo metu LSMU anglų kalba dėstoma 19 studijų programų, t.y. 53 % visų LSMU vykdomų pirmosios pakopos studijų programų. Universiteto 2014–2020 m. strateginių gairių įgyvendinimo plane numatytas studijų programų tarptautiškumo tikslas – 50 % studijų programų vykdyti užsienio kalba – buvo pasiektas jau 2019 m.
177. Ekspertų grupė teigiamai vertina tai, kad dėstytojų judumo dėka buvo parengti ir pradėti vykdyti nauji dalykai ir programos. Ryškiausi dėstytojų bendradarbiavimo poveikio pavyzdžiai yra dvigubo diplomo programa „Valdymas ir lyderystė Europos visuomenės sveikatos srityje“ su Mastrichto Universitetu, skirta Visuomenės sveikatos fakulteto antrosios pakopos programų „Visuomenės sveikatos vadyba“ ir „Taikomoji visuomenės sveikata“ studentams; su Niujorko Universiteto Slaugos klinikų fakultetu ir Rory Meyers slaugos mokykla parengtos ir pradėtos vykdyti antrosios pakopos programos „Slaugos lyderystė“, „Išplėstinė slaugos praktika“ ir studijų modulis „Bendruomenės slauga“, dėstomas abiejuose universitetuose; bendradarbiaujant su Australijos Griffith Universitetu, atliktas unikalus Lietuvoje akušerių perdegimo sindromo tyrimas pagal GU metodiką (WHELM), Slaugos fakultete apginta pirmoji disertacija šia tema. Tarptautinėje veikloje dalyvaujantys dėstytojai ir tyrėjai sulaukė užsienio universitetų

pripažinimo, buvo pakviesti tapti mokslinių žurnalų redaktoriais ir užsienio institucijų doktorantų disertacijų recenzentais.

178. Nuo 2019 m. Universitetas formuoja mišrias studentų grupes integruotoje medicinos studijų programoje, vykdomoje anglų kalba. Per vienus studijų metus sudaromos 2 mišrios studentų grupės, kuriose kartu studijuoja Lietuvos ir užsienio studentai. Kitais atžvilgiais užsienio studentų ir lietuvių kalbos kursų studentų bendravimas yra labai ribotas. Ekspertų grupė rekomenduoja toliau plėtoti Universiteto strategiją, kaip labiau pasinaudoti užsienio studentų dalyvavimu, siekiant vietinių studentų mokymo proceso tarptautiškumo.

179. **Apibendrinant**, galima teigti, kad Universitetas, siekdamas savo misijos ir strateginių tikslų, vykdo intensyvius mokslinius tyrimus, plataus masto klinikinę veiklą ir platų atitinkamų studijų programų spektrą įvairiose žmonių ir gyvūnų sveikatos srityse. Ekspertų grupė labai teigiamai vertina studijų ir mokslinių tyrimų sąsajos suvokimą Universitete. Ekspertų grupė taip pat pritaria mokymo metodų įvairovei ir praktinio mokymo bei kompetencijos ugdymo galimybėms, kurios suteikiamos per simuliacines pratybas ir klinikinę praktiką. Ekspertų grupė ypač teigiamai vertina tai, kad Universitetas keliose programose pradėjo įgyvendinti pakopinių kompetencijų (EPA) modelį. Universitetas pritraukia vis daugiau užsienio studentų, tačiau jo studentų ir darbuotojų tarptautinį judumą bei vietinių ir užsienio studentų sąveiką galima būtų dar labiau sustiprinti.

180. **Sprendimas:** sritis nacionaliniame kontekste ir tarptautiniu mastu vertinama labai gerai, be trūkumų, įvertinama 4 balais.

181. **Rekomendacijos vertinamajai sričiai:**

- Ekspertų grupė rekomenduoja parengti aiškią bendrą viso Universiteto didaktinę koncepciją.
- Ekspertų grupė ragina Universitetą aktyviai įgyvendinti tarpdalykinio mokymosi strategiją, rengiant daugiau dalykų, kuriuose skirtingų sričių studentai turi bendradarbiauti ir mokytis vieni iš kitų, įveikdami tarpdalykinius iššūkius.
- Ekspertų grupė rekomenduoja toliau plėtoti Universiteto tarptautiškumo strategiją, įskaitant tai, kaip labiau pasinaudoti užsienio studentų dalyvavimu siekiant didinti vietinių studentų ugdymo proceso tarptautiškumą.

182. **Gerosios praktikos pavyzdžiai:**

- Ekspertų grupė teigiamai vertina Universitetą už glaudų studijų, tyrimų ir klinikinės praktikos ryšį.
- Ekspertų teigiamai vertina Universitetą už mažą studentų iškritimo lygį ir aukštą absolventų kokybės pripažinimo lygį.
- Ekspertų grupė teigiamai vertina tai, kad Universitetas keliose programose įgyvendina pakopinių kompetencijų (EPA) modelį, taip pat transformuojamąją mokymosi praktiką slaugos ir visuomenės sveikatos srityse.
- Ekspertų grupė teigiamai vertina Universitetą už du su Pasaulio sveikatos organizacija bendradarbiaujančius centrus.

### 3.4. Poveikis regionų ir visos šalies raidai

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

#### 4.1. Poveikio regionų ir visos šalies raidai veiksmingumas:

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

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

183. Universiteto misijoje ir strateginės plėtros dokumentuose nurodyta esminė įtakos sfera: „Ugdyti sveiką ir išsilavinusią visuomenę, savo veikla skatinti šalies ekonominę ir kultūrinę gerovę, ūkinės veiklos konkurencingumą ir socialinę santarvę. Universitetas daro teigiamą poveikį regionui, šalies visuomenei ir tarptautinei bendruomenei, vykdydamas savo pagrindines veiklas: studijas, mokslinius tyrimus ir praktiką“.
184. Universitetas išanalizavo nacionalinius ir vietinius politikos dokumentus, tarp kurių Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“ ir 2014–2020 m. Nacionalinės pažangos programa bei 2021–2030 m. Nacionalinės pažangos planas, Lietuvos nacionalinė darnaus vystymosi strategija, Lietuvos kaimo ir žemės ūkio plėtros baltoji knyga, 2014–2020 m. Nacionalinė gyvulininkystės sektoriaus plėtros programa ir Kauno miesto savivaldybės 2030 m. Strateginis plėtros planas. Universitetas taip pat bendrais bruožais nurodo, kaip jis prisideda prie šių siekių įgyvendinimo, pavyzdžiui, siekį kurti „gyvenimo kokybę, atitinkančią gyventojų poreikius, kad gyventojai būtų sumanūs, aktyvūs ir sveiki“.
185. Be to, Universitetas analizavo ir vertino Europos Komisijos 2019–2024 m. prioritetus Europos gyvenimo būdo skatinimo, Europos priežiūros strategijos, Europos sveikatos sąjungos, Europos sveikatos sąjungos, kurioje visos ES šalys bendradarbiauja rengiantis sveikatos krizėms ir reaguojant į jas bei užtikrinant geriausią įmanomą pacientų priežiūrą, srityse. Universitetas taip pat siekia prisidėti prie ES komunikato „Europa 2020. Pažangaus, tvaraus ir integracinio augimo strategija“ ir ES Baltijos jūros regiono strategija.
186. Ekspertų grupė teigiamai vertina tai, kad Universitetas analizuoja įvairius politinius dokumentus, pavyzdžiui, Europos priežiūros strategiją. Tačiau Universitetas nenurodo, kaip ir prie kokių konkrečių šių politikos dokumentų tikslų jis prisideda. Todėl ekspertų grupė mano, kad reikia sistemingai, strategiškai planuoti ir aktyviai analizuoti konkrečius poreikius, į kuriuos Universitetas galėtų reaguoti. Tokia konkretesnė poreikių analizė leistų Universitetui konkrečiau susieti SPG2026 veiksmus ir numatyti galimą poveikį nacionaliniam ir (arba) regioniniam vystymuisi. Tai taip pat leistų nustatyti konkrečius rodiklius ir stebėti, koku mastu įgyvendinami veiksmai iš tiesų padeda patenkinti nustatytus regiono ir šalies poreikius.
187. Ekspertų grupė rekomenduoja formalizuoti poreikius, kuriuos reikia patenkinti, ir galimą poveikį, kurį reikia pasiekti, tačiau, jos nuomone, Universiteto vaidmuo visuomenėje yra svarbus ir daugelis jo veiklų turi teigiamą poveikį regioninei ir nacionalinei plėtrai.
188. Universitetas daro įtaką regionui per mokslu grindžiamus tyrimus. Universitetas rengia valstybės reguliuojamų profesijų specialistus ir studentų praktiką susieja su regioniniais ar nacionaliniais poreikiais. Be to, Universitetas siekia mažinti socialinę ir regioninę atskirtį,



stiprindamas bendradarbiavimą su mokyklomis. Didžioji dalis Universitete vykdomų studijų programų rengia valstybės reglamentuojamų profesijų specialistus, o studentų praktikos susiejimas su regioniniais ar nacionaliniais poreikiais įgyvendinamas kuriant atrinktas praktikos bazes ir regionalizuojant praktikos vietas. Studijų metu studentai tiesiogiai bendrauja su bendruomenėmis, rengia bendruomenių sveikatos projektus, o stažuočių metu gilina žinias ir dalijasi idėjomis bei mokslo naujienomis su šalies visuomenės, asmens ir gyvūnų sveikatos sektoriais. Per penkerius metus studentai papildomai atliko 5 079 praktikas. Studentų baigiamųjų darbų temos pasirenkamos atsižvelgiant į regioninį ir šiuolaikinį kontekstą ir turi būti praktiškai pritaikomos. Didelis regioninis poveikis daromas ir rezidentūros programoms, plėtojant regioninį rezidentūros bazių tinklą pagal SKVC ankstesnio vertinimo rekomendaciją.

189. Be to, Universitetas investuoja į mokslinių tyrimų plėtrą ir sklaidą. Universitetas sėkmingai plėtoja tyrimų veiklą įvairiose mokslinių tyrimų srityse, susijusiose su žmonių ir gyvūnų sveikata. Kai kuriuose tyrimuose pagrindinis dėmesys kreipiamas į konkrečias regiono sveikatos problemas ir siekiama informuoti politikos formuotojus. Universitetas taip pat aktyviai dalyvavo sprendžiant COVID-19 pandemijos iššūkius. Šioje srityje Universitetas iš viso įgyvendino 17 projektų. Atlikę tyrimą „COVID-19 infekcija: genominiai ir klinikiniai tyrimai“, LSMU mokslininkai (kaip teigiama SS) pirmieji Lietuvoje pateikė išsamius duomenis apie šį virusą.
190. Universitetas leidžia 48 mokslo populiarinimo leidinius (per penkerius metus paskelbta daugiau kaip 6 000 mokslo populiarinimo straipsnių), taip supažindindamas su naujausiais mokslo pasiekimais ne tik mokslininkus ir savo srities profesionalus, bet ir Lietuvos visuomenę. Per penkerius metus surengti 249 visuomenės švietimo renginiai, kuriuose dalyvavo daugiau kaip 36 000 dalyvių. Vienas iš pavyzdžių – surengtas nacionalinis moksleivių ir LSMU studentų konkursas „Atpažink visuomenės sveikatą kasdienybėje“.
191. Universiteto tyrėjai dalyvauja tarptautiniuose ir nacionaliniuose projektuose bei užsakomuosiuose tyrimuose, siekiant ekonomikai svarbių rezultatų, kuriuos būtų galima komercializuoti. 2018–2022 m. Universitetas įgyvendino daugiau nei 200 projektų ir sutarčių su verslo partneriais, kurių vertė siekia daugiau nei 6 mln. EUR. Dauguma projektų ir sutarčių buvo vykdoma farmacijos technologijų ir gydymo technologijų srityse. Universiteto tyrėjai ir mokslininkai taip pat komercializuoja ir skleidžia savo mokslinių tyrimų rezultatus sudarydami licencijavimo sutartis su įmonėmis, steigiant startuolius ir šalutines įmones. 2018–2022 m. įsteigta 10 biotechnologijų, švietimo technologijų, sveikatos duomenų ir medicinos technologijų srityse veikiančių startuolių.
192. Be to, akademinės bendruomenės nariai aktyviai dalyvauja formuojant sveikatos politiką, įskaitant dalyvavimą ekspertų veikloje ir pasiūlymų įvairioms vyriausybiniams institucijoms rengimą. Nuo 2018 m. buvo pateikti 1 144 ekspertų darbai. Keturi LSMU atstovai yra Nacionalinės sveikatos tarybos nariai. Keli profesoriai eina arba ėjo aukštas pareigas nacionalinės ir regioninės valdžios institucijose.
193. Akademinės bendruomenės nariai (studentai, akademiniai ir administracijos darbuotojai) aktyviai dalyvauja savanoriškoje veikloje. Dauguma savanoriškos veiklos rūšių yra orientuotos į aktyvų dalyvavimą profesinėse bendruomenėse ir įvairiose organizacijose. Vertinant pastaruosius penkerius metus, Universiteto darbuotojai vis aktyviau įsitraukia į savanorišką veiklą, o tai rodo kasmet didėjantis savanoriškos veiklos valandų skaičius. Akademinės bendruomenės nariai savanoriauja įvairiose stovyklose, draugijose ir kitose institucijose bei

organizacijose, vykdančiose savanorišką veiklą. Universiteto dėstytojai savanoriškai ir neatlygintinai skaito paskaitas ir atlieka laboratorinius darbus įvairių Lietuvos regionų mokyklų moksleiviams. Ekspertų grupė vertina tokį aktyvų dalyvavimą visuomenės gyvenime. Ji skatina Universitetą sistemingai rinkti studentų ir darbuotojų, dalyvaujančių šioje savanoriškoje veikloje, grįžtamąjį ryšį, kad jį būtų galima panaudoti analizuojant regioninės plėtros poreikius.

194. Be to, Universitetas siekia prisidėti prie Europos žaliajo susitarimo. Ekspertų grupė išsiaiškino, kad Universitetas imasi įvairių priemonių, mažindamas savo neigiamą poveikį aplinkai, ypač kai tai susiję su atsinaujinančių energijos šaltinių naudojimu. Atlikdamas mokslinius tyrimus, Universitetas siekia prisidėti prie tvaresnio žemės ūkio ir gyvulininkystės. Ekspertų grupė teigiamai vertina šiuos veiksmus, tačiau mano, kad būtų naudinga laikytis visapusiškesnio požiūrio, kad Universitetas dar labiau prisidėtų prie Europos žaliajo susitarimo ir apskritai prie JT darnaus vystymosi tikslų įgyvendinimo.

195. Į SPG2026 įtraukta nemažai rezultatų rodiklių, susijusių su įvairiomis veiklomis, turinčiomis poveikį regioninei ir nacionalinei plėtrai. Vis dėlto, įrodymų apie priemonių veiksmingumo nacionalinei ir regioninei plėtrai stebėseną, analizę ir vertinimą, pateikta nedaug. Todėl Ekspertų grupė rekomenduoja Universitetui formalizuoti priemonių veiksmingumo stebėsenos, analizės ir vertinimo procesus, susijusius su nacionaline ir (arba) regionine plėtra.

#### *4.2. Mokymosi visą gyvenimą sąlygų užtikrinimas:*

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

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

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

196. Universitetas nurodo, kad mokymosi visą gyvenimą poreikis vertinamas vadovaujantis Lietuvos Respublikos teisės aktais, reglamentuojančiais profesinės kvalifikacijos tobulinimą, ir atsižvelgiant į pasaulinę bei nacionalinę sveikatos mokslų pažangą. Atsižvelgiama į individualius sveikatos priežiūros specialistų poreikius, remiantis susijusių ligoninių atsiliepimais. Veterinarijos tęstinio mokymo ir konsultavimo centras renka ir analizuoja informaciją apie regioninius ir nacionalinius mokymo poreikius, ypač palaikydamas ryšius su sektoriaus organizacijomis ir savo absolventais. Be to, neformalioje ir oficialioje grįžtamojoje informacijoje, kurią teikia absolventai ir socialiniai partneriai, viešojo ir privataus sektoriaus atstovai, pateikiami pasiūlymai dėl mokymosi visą gyvenimą poreikių.

197. LSMU antrosios pakopos studijų centras užtikrina LSMU profesinio tobulinimosi studijų koordinavimą, administravimą, stebėseną, analizę ir kokybę. Universitetas taip pat įsteigė Veterinarijos tęstinio mokymo ir konsultavimo centrą, kuris ypač daug dėmesio skiria profesiniam tobulėjimui veterinarijos srityje. Šie du departamentai organizuoja visų rūšių profesinės kvalifikacijos tobulinimo renginius, numatytus teisės aktuose, reglamentuojančiuose profesinės kvalifikacijos tobulinimą, įskaitant kursus, stažuotes, paskaitas, pranešimus kvalifikacijos tobulinimo renginiuose, praktines mokslines konferencijas, konferencijas, seminarus, kongresus ir kt. Dalyvauti galima ir nuotoliniu būdu, ir tiesiogiai.

198. 2022 m. spalį Universiteto informacinėje sistemoje „Medas“ buvo užsiregistravę 29 745 vartotojai iš daugiau nei 2 000 medicinos, veterinarijos, odontologijos ir farmacijos įstaigų iš visos Lietuvos. Universiteto konferencijose ir seminaruose 2022 m. iš viso dalyvavo 14 500

sveikatos priežiūros specialistų, t.y. gerokai mažiau nei ankstesniais metais (nuo 26 596 iki 39 951). 2022 m. Universiteto klinikinėse bazėse ir teoriniuose padaliniuose profesinio tobulinimosi kursuose ir stažuotėse iš viso dalyvavo 6 443 sveikatos priežiūros specialistai, kurių skaičius nuo 2017 m. nuolat didėjo (1 667 dalyviai). 2018–2022 m. Veterinarijos tęstinio mokymo ir konsultavimo centras organizavo 735 žinių sklaidos renginius įvairiose Lietuvos vietovėse, kuriuose dalyvavo 11 289 dalyviai. Taigi, Universitetas akivaizdžiai atitinka savo absolventų ir kitų specialistų poreikius. Universitetas gali apsvarstyti, koku mastu tarptautiniai mikrokredencialų pokyčiai gali turėti įtakos mokymosi visą gyvenimą veiklai (pvz., aiškiau įtraukti juos į nacionalinę kvalifikacijų sistemą ir suteikti ECTS kreditus už dalyvavimą mokymosi visą gyvenimą veikloje).

199. Be to, Universitetas įsteigė pradinę mokyklą ir gimnaziją, kuriose jis gali išbandyti kokybiško mokymo ir vaikų pilietiškumo ugdymo metodus. Nors moksleiviams gauti geros kokybės išsilavinimą yra neabejotinai svarbu, ekspertų grupė ragina Universitetą aiškiau suformuluoti pridėtinę vertę ir poveikį ne tik moksleiviams, kurių jis siekia per savo įsteigtas pradines ir vidurines mokyklas, atsižvelgiant į pagrindines Universiteto misijas aukštojo mokslo, mokslinių tyrimų ir klinikinės praktikos srityse.

200. Ekspertų grupė teigiamai vertina tai, kad mokymosi visą gyvenimą sąlygų užtikrinimas vertinamas vykdant anonimines rezidentūros, mokymo kursų ir kitų renginių dalyvių apklausas. Apklausų rezultatai analizuojami visais lygmenimis, pradedant kursą rengiančiu padaliniu ir baigiant antrosios pakopos studijų centru. Be to, socialiniai partneriai aktyviai dalyvauja plėtojant ir nuolat tobulinant mokymosi visą gyvenimą veiklą, siekiant atliepti kintančius visuomenės ir darbo rinkos poreikius. Remiantis grįžtamojo ryšio analizės rezultatais ir atsižvelgiant į rekomendacijas, atnaujinamos ir tobulinamos programos, mokymo turinys ir organizavimas. Metų pabaigoje antrosios pakopos studijų centras pateikia ataskaitą LSMU Rektoriui.

201. **Apibendrinant**, galima teigti, kad Universitetas atlieka svarbų vaidmenį Lietuvos visuomenėje ir savo edukacine, moksline ir klinicine veikla akivaizdžiai prisideda prie regiono ir šalies raidos. Jis taip pat vykdo daug įvairių tęstinio mokymosi veiklų, kurios padeda mokytis visą gyvenimą. Ekspertų grupė daugiau dėmesio skyrė tikrajam poveikiui, o ne pagrindiniams poreikių nustatymo procesams (jų trūkumams), taip pat priemonių veiksmingumo stebėsenai, analizei ir vertinimui, siekiant patenkinti regioninius ir nacionalinius poreikius, kuriuos reikia formalizuoti.

202. **Sprendimas:** sritis nacionaliniame kontekste ir tarptautiniu mastu vertinama labai gerai, be trūkumų, įvertinama 4 balais.

203. **Rekomendacijos vertinamajai sričiai:**

- Ekspertų grupė rekomenduoja nuodugniau ir sistemingiau analizuoti konkrečius regioninius ir nacionalinius poreikius, kuriuos gali atliepti Universitetas, ir formalizuoti savo stebėsenos, analizės ir priemonių veiksmingumo nacionalinei ir (arba) regioninei raidai vertinimo procesus.
- Ekspertų grupė rekomenduoja Universitetui laikytis labiau visa apimančio požiūrio į savo indėlį į Europos ekologinį susitarimą ir apskritai į JT darnaus vystymosi tikslus.
- Ekspertų grupė rekomenduoja aktyviau ir sistemingiau plėtoti naujas partnerystes regione tiek su kitais universitetais, tiek su kitais visuomenės veikėjais.

#### 204. Gerosios praktikos pavyzdžiai:

- Ekspertų grupė giria Universitetą už jo aktyvų vaidmenį visuomenėje ir indėlį į regiono ir šalies raidą vykdant studijų, tyrimų ir klinikinę veiklą, ypač atliekant medicinos mokslinius tyrimus regione ir prisidedant prie regioninės sveikatos politikos formavimo.

### IV. GEROSIOS PRAKTIKOS PAVYZDŽIAI

Ekspertų grupė nurodo šiuos gerosios praktikos pavyzdžius:

#### Valdymas:

- Ekspertų grupė teigiamai vertina Universitetą už tai, kad jis įgyvendina akademinų ir neakademinų darbuotojų bei studentų kompetencijos sistemą.
- Ekspertų grupė teigiamai vertina Universiteto investicijas į simuliacines laboratorijas, kurios yra laikomos viena iš geriausios tarptautinės praktikos pavyzdžių šioje srityje.

#### Kokybės užtikrinimas:

- Ekspertų grupė teigiamai vertina Universitetą už plačią finansinę, akademinę ir psichologinę paramą, teikiamą lietuvių ir anglų kalbomis visiems akademinės bendruomenės nariams.

#### Studijų ir mokslo (meno) veikla:

- Ekspertų grupė teigiamai vertina Universitetą už glaudų studijų, tyrimų ir klinikinės praktikos ryšį.
- Ekspertų teigiamai vertina Universitetą už mažą studentų iškritimo lygį ir aukštą absolventų kokybės pripažinimo lygį.
- Ekspertų grupė teigiamai vertina tai, kad Universitetas keliose programose įgyvendina pakopinių kompetencijų (EPA) modelį, taip pat transformuojamąją mokymosi praktiką slaugos ir visuomenės sveikatos srityse.
- Ekspertų grupė teigiamai vertina Universitetą už du su Pasaulio sveikatos organizacija bendradarbiaujančius centrus.

#### Poveikis regionų ir visos šalies raidai:

- Ekspertų grupė teigiamai vertina Universiteto aktyvų vaidmenį visuomenėje ir indėlį į regiono ir šalies raidą vykdant studijų, tyrimų ir klinikinę veiklą, ypač atliekant medicinos mokslinius tyrimus regione ir prisidedant prie regioninės sveikatos politikos formavimo.

### V. REKOMENDACIJOS VEIKLOS TOBULINIMUI

Ekspertų grupė teikia šias rekomendacijas dėl tolesnio tobulinimo:

#### Valdymas:

- Ekspertų grupė rekomenduoja aiškiau nurodyti, kokie yra pagrindiniai prioritetai ilgame veiklos rodiklių sąraše.
- Ekspertų grupė rekomenduoja Universitetui užtikrinti, kad studentų atstovai turėtų visas galimybes veiksmingai atlikti savo vaidmenį, ir struktūriškai įtraukti užsienio studentus, kurie sudaro daugiau kaip 20 % visų studentų.
- Ekspertų grupė rekomenduoja atlikti lyginamąją analizę su kitais tarptautinių užmojų turinčiais universitetais tose šalyse, kuriose darbo užmokestis santykinai nekonkurencingas, kad sužinotume, kokios strategijos gali būti veiksmingos pritraukiant aukštos kvalifikacijos užsienio darbuotojus.

### **Kokybės užtikrinimas:**

- Ekspertų grupė ragina Universitetą plėtoti kokybės kultūrą ir užtikrinti, kad vidiniai kokybės užtikrinimo procesai atitiktų paskirtį ir būtų sistemingai įgyvendinami visame Universitete.
- Ekspertų grupė rekomenduoja atlikti išsamią dabartinių pasitenkinimo apklausų analizę, apsvaistyti, kurios apklausos yra būtinos vidaus kokybės užtikrinimo procesui, ir vėliau parengti strategiją, kaip pasiekti didesnę atsakymų skaičių.
- Ekspertų grupė ragina Universitetą dar labiau sustiprinti mokymosi veiklos kokybės užtikrinimo ciklą klinikinės praktikos metu, ypač tose institucijose, kurios nėra struktūriškai susijusios su Universitetu.

### **Studijų ir mokslo (meno) veikla:**

- Ekspertų grupė rekomenduoja parengti aiškia bendrą viso Universiteto didaktinę koncepciją.
- Ekspertų grupė ragina Universitetą aktyviai įgyvendinti tarpdalykinio mokymosi strategiją, rengiant daugiau dalykų, kuriuose skirtingų sričių studentai turi bendradarbiauti ir mokytis vieni iš kitų, įveikdami tarpdalykinius iššūkius.
- Ekspertų grupė rekomenduoja toliau plėtoti Universiteto tarptautiškumo strategiją, įskaitant tai, kaip labiau pasinaudoti užsienio studentų dalyvavimu siekiant didinti vietinių studentų studijų proceso tarptautiškumą.

### **Poveikis regionų ir visos šalies raidai:**

- Ekspertų grupė rekomenduoja nuodugniau ir sistemingiau analizuoti konkrečius regioninius ir nacionalinius poreikius, kuriuos gali atliepti Universitetas, ir formalizuoti savo stebėsenos, analizės ir priemonių veiksmingumo nacionalinei ir (arba) regioninei raidai vertinimo procesus.
- Ekspertų grupė rekomenduoja Universitetui taikyti labiau visa apimančią požiūrį į savo indėlį į Europos ekologinį susitarimą ir apskritai į JT darnaus vystymosi tikslus.
- Ekspertų grupė rekomenduoja aktyviau ir sistemingiau plėtoti naujas partnerystes regione su kitais universitetais ir su kitais visuomenės veikėjais.

© *Studijų kokybės vertinimo centras (SKVC), 2023.*

*A. Goštauto g. 12, 01108 Vilnius, Lithuania*

*tel.: +370 5 205 3323*

*skvc@skvc.lt*

*<http://www.skvc.lt>*

2023 09 15

Vertimą atliko vertėjų biuras UAB „Pasaulio spalvos“.

Šis vertimas yra teisingas ir tikslus.

UAB „Pasaulio spalvos“

Įmonės kodas 301695522

PVM mokėtojo kodas LT100004442510

Įregistruota Valstybės įmonės Registrų centro Kauno filiale

Adresas: Veiverių g. 134, Kaunas, Lietuva

Tel./faks.: (+370 37) 391 671

Mob. tel. (+370 698) 07329

El. paštas: [info@pasauliospalvos.lt](mailto:info@pasauliospalvos.lt)

