



STUDIJŲ KOKYBĖS VERTINIMO CENTRAS

**LIETUVOS SVEIKATOS MOKSLŲ UNIVERSITETO
VEIKLOS VERTINIMO IŠVADOS**

**INSTITUTIONAL REVIEW REPORT OF
LITHUANIAN UNIVERSITY OF HEALTH SCIENCES**

Grupės vadovas: Team leader:	Prof. dr. Jean Louis Vanherweghem
Grupės nariai: Team members:	Prof. dr. Douwe Breimer Prof. dr. Ivan Leban Olev Kalda Dr. Linas Rovas Delia Gologan
Vertinimo sekretorius: Review secretary:	Paul Mitchell

© Studijų kokybės vertinimo centras
Centre for Quality Assessment in Higher Education

Vilnius
2014

TURINYS

I. ĮVADAS	3
II. PAGRINDINĖ INFORMACIJA APIE INSTITUCIJĄ.....	5
III. STRATEGINIS VALDYMAS.....	10
IV. STUDIJOS IR MOKYMASIS VISĄ GYVENIMĄ.....	12
V. MOKSLO IR (ARBA) MENO VEIKLA	15
VI. POVEIKIS REGIONŲ IR VISOS ŠALIES RAIDAI	17
VII. GEROSIOS PRAKTIKOS PAVYZDŽIAI IR REKOMENDACIJOS DĖL VEIKLOS GERINIMO	19
VIII. ĮVERTINIMAS.....	21
1 PRIEDAS	22
2 PRIEDAS LIETUVOS SVEIKATOS MOKSLŲ UNIVERSITETO ATSAKYMAS ĮVERTINIMO IŠVADAS.....	23

I. ĮVADAS

Paskirtis

1. Lietuvos sveikatos mokslų universiteto (LSMU) vertinimą organizavo Studijų kokybės vertinimo centras (SKVC) – įgaliotoji institucija, kurią tai daryti įpareigoja Lietuvos Respublikos įstatymai. Šis vertinimas atliktas vadovaujantis 2010 m. rugsėjo 22 d. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimu Nr. 1317 „Dėl Aukštųjų mokyklų išorinio vertinimo tvarkos aprašo ir aukštųjų mokyklų akreditavimo tvarkos aprašo patvirtinimo“ ir patvirtinta metodika.

2. Veikla vertinta vadovaujantis šiais nustatytais principais:

- savarankiškumas ir atskaitomybė – turi būti atsižvelgiama į aukštosios mokyklos savarankiškumo ir socialinės atsakomybės santykį;
- kontekstualumas – atsižvelgiama į aukštosios mokyklos misijos, strategijos ir veiklos sąlygų ypatumus;
- holistinis požiūris – atsižvelgiama į vertinamų sričių sąveiką ir suderinamumą;
- socialinių dalininkų dalyvavimas – kad studijų socialiniai dalininkai (studentai, absolventai, akademikai, darbdaviai ir kiti socialiniai partneriai) dalyvauja savianalizės ir vertinimo procedūrose;
- vidinio ir išorinio kokybės užtikrinimo vienybė – vidinio kokybės užtikrinimo sistema ir išorinis veiklos vertinimas turi būti pagrįsti suderintais principais ir viešaisiais kriterijais, kurie taip pat yra ir pačios aukštosios mokyklos nusistatytų kiekybinių ir kokybinių rodiklių pagrindas;
- tęstinumas – vertinant aukštosios mokyklos veiklą atsižvelgiama į ankstesnį vertinimą ir paskesnės veiklos rezultatus.

3. Vadovaujantis reikalavimais didžiausias dėmesys vertinant veiklą buvo skiriamas šioms pagrindinėms sritims:

- strateginis planavimas;
- studijos ir mokymasis visą gyvenimą;
- mokslo ir (arba) meno (kūrybinė) veikla;
- poveikis regiono ir šalies raidai.

Nariai

4. Vertinimo grupę sudarė:

- Prof. dr. Jean Louis Vanherweghem (grupės vadovas), EUA ekspertas, nefrologijos ir epistemologijos profesorius, buvęs Briuselio laisvojo universiteto (Université Libre de Bruxelles) rektorius, Belgija.
- Prof. dr. Douwe Breimer, farmakologijos profesorius, buvęs Leideno universiteto rektorius, Nyderlandai.
- Delia Gologan (studentų atstovė), politikos mokslų studentė, turinti farmacininko diplomą, Rumunijos jaunimo tarybos vykdomosios valdybos narė, Rumunija.
- Olev Kalda, Estijos veterinarijos ir maisto departamento generalinio direktoriaus pavaduotojas, Estija.
- Prof. dr. Ivan Leban, Liublianios universiteto neorganinės chemijos profesorius, EUA ekspertas, Slovėnijos aukštojo mokslo kokybės užtikrinimo agentūros direktorius, Slovėnija.
- Paul Mitchell (ekspertų grupės sekretorius), „Mega Mitchell Consulting Ltd“ direktorius, Jungtinė Karalystė.

- Dr. Linas Rovas, medicinos mokslų daktaras, docentas, ginekologas, Šiaulių respublikinės ligoninės Moters ir vaiko klinikos direktorius, Lietuva.

Nuostatos

5. Veikla vertinta taikant nacionaliniu lygmeniu nustatytą procedūrą. Ekspertų grupė veiklą vertinimą stengėsi atlikti profesionaliai, kruopščiai ir etiškai. Veiklos vertinimo procesas iš esmės vyko sklandžiai, vizito aukštojoje mokykloje metu grupė visada buvo sutinkama pagarbiai ir paslaugiai, sudarytos galimybės diskutuoti ir nagrinėti svarbiausius klausimus. Vertinga buvo SKVC koordinatoriaus ir LSMU savianalizės grupės ryšių koordinatoriaus pagalba.

Procedūra

6. Įgyvendindama veiklos vertinimo tikslus grupė:

- išnagrinėjo nacionalinę, regioninę ir profesinę aplinką, kurioje LSMU veikia;
- išnagrinėjo LSMU parengtą savianalizės suvestinę ir įvairius patvirtinančius dokumentus, kurie buvo pateikti iki apsilankymo aukštojoje mokykloje (1 priedas);
- vizito aukštojoje mokykloje metu išnagrinėjo papildomus dokumentus, svarbius grupės atliekamam tyrimui;
- išnagrinėjo MOSTA pateiktus duomenis;
- LSMU Kaune lankėsi tris dienas (2014 m. kovo 18–20 d.);
- pasirinktinai apžiūrėjo turimus LSMU materialiuosius išteklius ir su LSMU aptarė Mokslo ir studijų stebėsenos ir analizės centro MOSTA atlikto realiųjų išteklių vertinimo rezultatus;
- susitiko su įvairiais socialiniais dalininkais iš LSMU veiklos sričių, įskaitant:
 - LSMU tarybos narius;
 - Senato pirmininką;
 - LSMU Senato narius;
 - rektorių ir rektoriaus pavaduotojus;
 - studentų atstovus ir Studentų atstovybės narius;
 - studentus rezidentus;
 - savianalizės rengimo grupės narius ir už kokybės vadybą atsakingo personalo atstovus;
 - su studijų ir mokymosi visą gyvenimą sritimi susijusio personalo atstovus;
 - su mokslo ir (arba) meno veikla susijusio personalo atstovus;
 - su poveikio regionui ir visos šalies raidai sritimi susijusio personalo atstovus;
 - socialinius partnerius, darbdavius ir absolventus;
 - paramos tarnybų vadovus,
 ir aptarė MOSTA duomenis.

Savianalizės suvestinė

7. Ekspertų grupei buvo pranešta, kad universiteto (toliau – Universitetas) savianalizės suvestinės rengimas pavestas Universiteto senato 2013 m. rugsėjo mėn. nutarimu sudarytai grupei, kurioje buvo daugelio darbo grupių vadovai, koordinatoriai, Studentų atstovybės paskirti atstovai ir socialinių partnerių atstovai. Universiteto bendruomenė buvo nuolat informuojama apie suvestinės rengimo eigą pateikiant periodines ataskaitas Rektoratui ir Senatui, taip pat ir intranete. Savianalizės suvestinės projektas buvo paskelbtas Universiteto intranete, kad dėl jo būtų galima pateikti pastabų, ir 2013 m. gruodžio mėn. pasirašytas Senato ir Tarybos.

8. Ekspertų grupės nuomone, savianalizės suvestinė labai gerai atitiko vertinimo kriterijus, be to, joje pateikta daug tai patvirtinančių įrodymų. Ji tikroviška, o SSGG analizė parodė aukštą savimonės lygį. Patvirtinamieji dokumentai labai išsamūs, geros struktūros ir turintys aiškias nuorodas; ne visi jie išversti į anglų kalbą, bet šiuo atveju tai nebuvo didelė kliūtis. Savianalizės suvestinėje ekspertų grupei buvo pateiktas išsamus vaizdas. Vizito metu ekspertų grupė turėjo galimybę atvirai ir konstruktyviai diskutuoti su universiteto bendruomene.

II. PAGRINDINĖ INFORMACIJA APIE INSTITUCIJĄ

Struktūra

9. Lietuvos sveikatos mokslų universitetas (LSMU) įkurtas 2010 m., susijungus Kauno medicinos universitetui ir Lietuvos veterinarijos akademijai. Šiuo metu tai yra didžiausias Lietuvoje biomedicinos mokslų studijų ir mokslinių tyrimų centras. Jo veikla susijusi tik su žmonių ir gyvūnų sveikata, ir tik jame siūlomos farmacijos, veterinarinės medicinos ir gyvulininkystės technologijos studijos.

Minėtas susijungimas suteikė galimybę įgyvendinti ir tobulinti „vientisą sveikatos“ (angl. *one health*) politiką Lietuvoje (ir Baltijos regione), integruotą požiūrį į sveikatą, pagal kurį svarbiausia yra žmonių, gyvūnų, ir jų skirtingos aplinkos sąveika. Tai skatina visų šių profesinių sektorių ir socialinių dalininkų, kurių veikla turi poveikio sveikatai, bendradarbiavimą, sinergiją ir abipusį praturtinimą. Tai sudaro galimybę įkurti Išskirtinės kokybės centrą.

10. LSMU sudaro du pagrindiniai akademiniai skyriai:

- Medicinos akademija (MA), kurią sudaro penki fakultetai (Medicinos, Odontologijos, Farmacijos, Visuomenės sveikatos ir Slaugos) ir keturi mokslo institutai (Elgesio medicinos, Endokrinologijos, Kardiologijos ir Neuromokslų),
- Veterinarijos akademija (VA), kurioje yra du fakultetai (Veterinarijos ir Gyvulininkystės technologijos) ir vienas mokslo institutas (Gyvulininkystės).

Jiems padeda universiteto paramos tarnybos (esančios 28 administraciniuose padaliniuose), kurių funkcijos apima vadybą ir rėmimą, susijusį su studentų poreikiais, mokymu, moksliniais tyrimais, klinicine praktika, socialine, kultūrine ir kita veikla.

11. Universitetas yra įkūręs tris viešąsias įstaigas:

- Lietuvos sveikatos mokslų universiteto ligoninę – Kauno klinikas (kartu su Lietuvos Respublikos sveikatos ministerija), kurios yra didžiausia Baltijos valstybėse ligoninė. Universiteto ligoninė glaudžiai bendradarbiauja su Universitetu, užtikrina praktiniam mokymui skirtus išteklius, derina su Universitetu strateginį planavimą ir remia medicinos studijas ir mokslinius tyrimus, be to, teikia klinikinės paslaugas ir bazę, prisidėdama rengiant ir tobulinant medicinos ir kitus specialistus, kartu su Universitetu dalyvaudama mokslo tiriamojoje veikloje, tvirtindama ir klinikinėje praktikoje taikydama mokslinių tyrimų rezultatus ir teikdama sveikatos priežiūros paslaugas. Ekspertų grupė žino, kad Ligoninė turi gerą įrangą (pvz., medicininio vizualizavimo) ir aktyviai dalyvauja daugelyje sudėtingų medicinos sričių, pavyzdžiui, neurochirurgijos, širdies chirurgijos ir organų transplantacijos srityse.
- Praktinio mokymo ir bandymų centrą. Šis centras yra praktinio mokymo, mokslinių tyrimų organizavimo ir vykdymo bazė, kurios pagrindinės funkcijos – sudaryti sąlygas rengti gyvulininkystės, veterinarijos, maisto saugos ir kitus specialistus ir kelti jų kvalifikaciją, skleisti gyvulių, paukščių ir kitų gyvūnų veislininkystės, auginimo ir veterinarijos mokslo žinias ir praktinę patirtį.

- Lietuvos sveikatos mokslų universiteto vidurinę mokyklą. Šios mokyklos paskirtis – ugdyti studentų gebėjimus, įgūdžius ir vertybines nuostatas, padėsiančius kiekvienam iš jų tapti sąžiningu, smalsiu žmogumi, savarankiška, atsakinga ir patriotiška asmenybe.

12. LSMU vykdo veiklą įvairiose vietose esančiuose 283 pastatuose. Universitetas yra gavęs Europos Sąjungos ir kitą finansinę paramą pastatams rekonstruoti, pritaikant juos naujai paskirčiai. Apskritai LSMU turi gerą mokymo bazę, įskaitant šiuolaikines auditorijas, laboratorijas, modernias ir gerai aprūpintas ligonines. Be to, Santakos ir Nemuno slėniuose ketinama kurti su mokslinių tyrimų projektais susijusius plėtros centrus (mokslo parkus).

LSMU praktinį mokymą remia:

- Kauno klinikos – didžiausia Baltijos valstybėse ligoninė;
- unikalios mažos ir didelės gyvūnų ligoninės ir Lietuvos veterinarijos akademijos praktinio mokymo ir bandymų centras;
- Universiteto vaistinė, kurioje ruošiami ir išduodami vaistai.

LSMU turi devynis studentų bendrabučius, kuriuose gali būti apgyvendinti 1674 studentai (21,5 proc. visų studijuojančių studentų).

Universitetas sujungė paveldėtas finansų, ŽI ir studentų apklausos IT sistemas, ir šiuo metu sistemina turimus duomenis. Per pastaruosius trejus metus Universitetas baigė bevielio interneto technologijos diegimo pagrindiniuose studentų miesteliuose programą. 2014–2015 m. Bevielis internetas bus įdiegtas visuose bendrabučiuose.

Valdymas

13. LSMU svarbiausi vadovybės organai yra Taryba ir Senatas. Valdymo organų nariai atstovauja visoms pagrindinėms Universiteto veiklos sritims – studijoms, mokslui ir žmogaus bei gyvūnų sveikatos priežiūrai. Ekspertams buvo pasakyta, kad taip garantuojama studijų, mokslo, žmogaus ir gyvūnų sveikatos priežiūros vienovė ir LSMU išskirtinumas regiono ir visos šalies mastu.

14. Taryba yra pagrindinis Universiteto valdymo organas. Ji susideda iš 11 narių: vieną narį skiria Studentų atstovybė, penkis narius (ne mažiau kaip po du iš abiejų Universiteto akademijų) renka Universitete dirbančių dėstytojų ir mokslo darbuotojų išrinkti atstovai, penki nariai atrenkami iš kandidatų, nepriklausančių Universiteto personalui ar studentams.

15. Senatą sudaro 49 nariai. Rektorių ir kancleriai yra Senato nariai pagal pareigas. Dešimt narių skiria Studentų atstovybė. Renkamus Senato narius (36) atitinkamai sudaro darbuotojai, kurių pagrindinė veikla yra pedagoginė, darbuotojai, kurių pagrindinė veikla yra mokslinė, ir darbuotojai, kurių pagrindinė veikla yra žmogaus ar gyvūno sveikatos priežiūra. Senatas yra atsakingas už Universiteto akademinį reikalų vadybą. Universiteto senatas tvirtina visų Universiteto struktūrinių padalinių, įskaitant klinikos skyrių, nuostatus.

16. Rektorių yra šios institucijos vadovas; jis yra atsakingas už visus Universiteto valdymo aspektus ir veiklos rezultatus; rektorių renka ir penkeriems metams skiria Taryba, šią kadenciją galima pratęsti ne daugiau kaip vieną kartą. Rektoriui padeda keturi prorektorai, atsakingi už studijas, mokslą, veterinariją ir klinikinę mediciną. Rektoriui taip pat padeda patariamoji grupė, 29 rektorato nariai, įskaitant du studentus. Rektoratą sudaro rektorius, du akademijų kancleriai ir prorektorai, fakultetų dekanai, mokslo institutų direktoriai ir du Studentų atstovybės deleguoti nariai.

17. Studentų atstovai įeina į visus pagrindinius organus. Studentų atstovybė skiria du atstovus į Tarybą, dešimt – į Senatą, du – į Rektoratą, o kiekvieno fakulteto taryboje studentai sudaro 20 proc. jos narių.

18. Universitetas kartu su LR Sveikatos apsaugos ministerija skiria Universiteto ligoninės vadovą (Kauno klinikų generalinį direktorių). Kauno klinikų generalinis direktorius yra Universiteto prorektorius klinicinei medicinai. Universiteto ligoninės Klinika yra jungtinis struktūrinis Universiteto ir Kauno klinikų padalinys, kuriame vykdomos studijos, atliekami moksliniai tyrimai ir teikiamos sveikatos priežiūros paslaugos.

Universiteto paskirtis

19. Universiteto misija ir vaidmuo plačiai apibūdintas jo statute:

- *kurti, kaupti, sisteminti ir skleisti mokslo žinias, naujausius mokslo ir studijų laimėjimus, mokyti ir ugdyti kūrybingą, dorą, iniciatyvią, išsilavinusią, savarankišką ir verslią asmenybę, puoselėti demokratiją, gerovę ir ugdyti sveiką ir išsilavinusią visuomenę; šia savo veikla skatinti ekonominį ir kultūrinį šalies klestėjimą, ūkinės veiklos konkurencingumą, socialinę santarvę, neatsižvelgiant į darbuotojų, studentų ir klausytojų lytį, rasę, politinius ir religinius įsitikinimus, tautybę ir pilietybę.*

Universiteto tikslai:

- *vykdyti studijas, teikiančias asmeniui moksliniais tyrimais grindžiamą šiuolaikinį pažinimo ir technologijų lygį atitinkantį aukštąjį universitetinį išsilavinimą, aukštojo mokslo kvalifikaciją, ugdyti visapusiškai išsilavinusią, etiškai atsakingą, kūrybingą ir verslią asmenybę;*
- *darniai plėtoti įvairių sričių mokslinį pažinimą, vykdyti aukšto lygio mokslinius tyrimus ir eksperimentinę (socialinę, kultūrinę) plėtrą, rengti mokslininkus, vykdyti įvairiapusę praktinę veiklą, mokslo ir kitose srityse bendradarbiauti su šalies ir užsienio partneriais;*
- *bendradarbiaujant su visuomenės ir ūkio partneriais, mokslinė, šviečiamąją, meno ir kita kultūrinė veikla skatinti regionų ir visos šalies raidą;*
- *ugdyti švietimui, mokslui, menui ir kultūrai imlią visuomenę, gebančią veiksmingai naudotis mokslu ir konkuruoti aukšto lygio technologijų, gaminių ir paslaugų rinkoje.*

Svarbiausi Universiteto uždaviniai:

- *rengti biomedicinos ir kitų sričių specialistus ir mokslininkus;*
- *atlikti mokslinius tyrimus ir taikyti mokslinių tyrimų rezultatus;*
- *dalyvauti teikiant sveikatos priežiūros paslaugas;*
- *teikti gyvūnų auginimo, veislininkystės, gyvūninės produkcijos gamybos, ligų profilaktikos, gydymo ir maisto saugos paslaugas;*
- *tobulinti specialistų tęstinį mokymą ir perkvalifikavimą;*
- *rengti ir leisti vadovėlius, monografijas, mokymo knygas, mokslo žurnalus ir kitus leidinius, organizuoti mokslo konferencijas ir seminarus; plėtoti tarptautinį bendradarbiavimą pagrindinėse veiklos srityse.*

Studijų programos

20. 2013 m. LSMU pasiūlė 107 programas (4 – vientisųjų studijų; 14 – pirmosios pakopos, 11 – antrosios pakopos, 69 – rezidentūros) ir 9 – doktorantūros programas:

Kvalifikacinį laipsnį ir profesinę kvalifikaciją suteikiančios programos	
Pirmosios pakopos (bakalauro) ir vientisosios studijos	
Medicina	Medicinos magistras (kvalifikacinis laipsnis), gydytojas (profesinė)

	kvalifikacija)
Odontologija	Odontologijos magistras, gydytojas odontologas
Burnos higiena	Odontologijos bakalauras, burnos higienistas
Farmacija	Farmacijos magistras, vaistininkas
Socialinis darbas medicinoje	Socialinio darbo bakalauras, socialinis darbuotojas
Slauga	Slaugos bakalauras, bendrosios praktikos slaugytojas
Akušerija	Slaugos bakalauras, akušeris
Kineziterapija	Reabilitacijos bakalauras, kineziterapeutas
Ergoterapija (užimtumo terapija)	Reabilitacijos bakalauras, ergoterapeutas
Veterinarinė medicina	Veterinarinės medicinos magistras, veterinarijos gydytojas

Kvalifikacinį laipsnį suteikiančios programos	
<i>Pirmosios pakopos (bakalauro) ir vientisosios studijos</i>	
Medicininė ir veterinarinė genetika	Medicininės ir veterinarinės genetikos bakalauras
Medicininė ir veterinarinė biochemija	Medicininės ir veterinarinės biochemijos bakalauras
Visuomenės sveikata	Visuomenės sveikatos bakalauras
Sveikatos psichologija	Psichologijos bakalauras
Veterinarinė maisto sauga	Visuomenės sveikatos bakalauras
Maisto mokslas	Maisto mokslo bakalauras
Gyvulininkystės technologija	Žemės ūkio mokslų bakalauras
Gyvūnų mokslas	Gyvūnų mokslų bakalauras
<i>Antrosios pakopos (magistrantūros) studijos</i>	
Laboratorinės medicinos biologija	Medicinos biologijos magistras
Visuomenės sveikata	Visuomenės sveikatos magistras
Visuomenės sveikatos vadyba	Visuomenės sveikatos magistras
Klinikinė slauga	Slaugos magistras
Fizinė medicina ir reabilitacija	Reabilitacijos magistras
Sveikatinimas ir reabilitacija fiziniais pratimais	Reabilitacijos magistras
Dailės terapija	Medicinos ir sveikatos magistras
Veterinarinė maisto sauga	Visuomenės sveikatos magistras
Gyvulininkystės technologija	Žemės ūkio mokslų magistras
Bioverslo vadyba	Verslo magistras
Gyvūninių išteklių valdymas	Gyvūnų mokslų magistras

Studentija

21. Studentų pasiskirstymas pagal programas (skaičiais):

Pakopa	2010 10 01		2011 10 01		2012 10 01		2013 10 01	
	Programų skaičius	Studentų skaičius	Programų skaičius	Studentų skaičius	Programų skaičius	Studentų skaičius	Programų skaičius	Studentų skaičius

Pirmosios pakopos (bakalauro) studijos	9	1285	11	1264	12	1252	14	1351
Vientisosios studijos	4	4045	4	4282	4	4407	4	4496
Antrosios pakopos (magistrantūros) studijos	9	415	9	428	9	544	11	600
Laipsnio nesuteikiančios (rezidentūros) studijos	69	943	66	1015	68	1100	69	1074
Trečiosios pakopos (doktorantūros) studijos	9	287	9	275	9	270	9	254
Iš viso	100	6975	99	7264	104	7573	107	7775

22. Nepaisant didelio šios amžiaus grupės nacionalinio demografinio nuosmukio, padidėjo į visas studijų pakopas priimamų studentų skaičius; LSMU turi gerą vardą. Už mokslą mokančius studentus sudaro: 81 proc. Lietuvos piliečių ir 19 proc. turinčių užsienio pilietybę. 2012 m. priimtų studentų iškritimo lygis buvo maždaug 4,2 proc.; tai nėra daug, palyginti su kitomis Lietuvos aukštosiomis mokyklomis. LSMU absolventų įsidarbinimo lygis aukštas. 2012 m. metinėje ataskaitoje nurodyta, kad praėjus metams po baigimo darbą susirado 92 proc. absolventų. Savianalizės suvestinėje pažymėta, kad 2013 m. darbo neturėjo mažiau kaip 3,6 proc. absolventų.

23. Dabartinė akademinio personalo sudėtis:

Akademinis personalas (2012 m.):	
Profesoriai, docentai, lektoriai	642
Mokslininkai (tyrėjai)	132
Asistentai	451
Jaunesnieji mokslo darbuotojai	96
Iš viso:	1321

24. Darbuotojų apibūdinimas:

- 60 proc. turi daktaro laipsnį;
- 20 proc. yra vyresni kaip 55 metų;
- Darbuotojų kaita – maždaug 250 darbo vietų per metus (72 proc. asmenų priimama viešojo konkurso būdu, kiti dirba pagal trumpalaikes sutartis).

Studentų ir dėstytojų santykis yra tinkamas – 5,7:1.

25. Pajamos nuolat didėjo: 2010 m. gauta 139 393 900 Lt, 2011 m. – 167 415 800 Lt ir 2012 m. – 182 839 400 Lt.

26. Visos 2012 m. pajamos – 182 839 400 Lt – gautos iš šių šaltinių:

- 80 891 700 Lt (44 proc.) – tiesiogiai iš valstybės biudžeto (iš jų 79 proc. – studijoms, 13 proc. – moksliniams tyrimams, 8 proc. – administravimui ir ūkiui);
- 51 546 100 Lt (28 proc.) – uždirbtos pajamos (mokestis už mokslą, įskaitant užsienio studentų mokesčius, kita pajamas duodanti veikla ar paslaugos);
- 50 401 600 Lt (28 proc.) – lėšos, gautos vykdant *projektus, programas ir kitos paskirtosios lėšos*, iš jų 87 proc. skyrė Europos Sąjunga, 13 proc. – Lietuvos mokslo taryba)

Išlaidos buvo paskirstytos taip:

- darbo užmokesčiui – 46 proc.
- prekėms ir paslaugoms – 23 proc.
- stipendijoms – 11 proc.
- kaupimui – 20 proc.

Universiteto 2012 metų likutinis perteklius buvo 1 814 700 Lt. Universiteto finansinė padėtis gera, per pastaruosius trejus metus visada buvo lėšų likutis.

III. STRATEGINIS VALDYMAS

27. Vertinimo grupė, atsižvelgdama į vertinimo metodikoje nustatytus kriterijus, išnagrinėjo LSMU strateginį valdymą ir apsvaustė strateginio plano atitiktį tikslui, plano viešinimo priemonės, jo prieinamumą socialiniams dalininkams ir plačiai visuomenei, įgyvendinamumo garantijas ir valdymo veiksmingumą.

28. **Atitiktis tikslui** LSMU 2011–2016 m. strategijoje iš esmės atspindi Bolonijos deklaracijoje ir vėlesniuose komunikatuose išdėstytas pagrindines Bolonijos proceso gaires, būtent trijų pakopų kvalifikacinę sistemą, studentų ir dėstytojų judumą, studentų rėmimą ir mokslo plėtrą. Vertinimo grupei buvo pateikti strateginiai dokumentai ir metiniai veiksmų planai, kuriuose atspindėti šalies studijų, sveikatos ir mokslo politikos prioritetai, nacionaliniai reikalavimai kvalifikuotiems sveikatos mokslų srities darbuotojams ir Europos aukštojo mokslo erdvės ir mokslinių tyrimų nuostatos. Siekdama kontroliuoti ir įvertinti savo veiklos rezultatus LSMU taiko daugybę rodiklių; visi jie nurodyti savianalizės suvestinėje.

29. LSMU valdymo tvarka, kaip nurodyta 13 punkte, apibrėžta Statute. Pradinis susijungimas buvo pagrįstas aiškia vizija ir iki dabar šioje srityje padaryta didelė pažanga. Susijungimo procesas ir toliau pagrįstas aiškia darbo programa; yra išlikę kai kurie ankstesnių institucijų struktūros klausimai, įskaitant, pavyzdžiui, dviejų akademijų struktūros ir mokslo institutų nepriklausomybės nuo fakultetų išsaugojimą, bet tikimasi, kad šie struktūros nepatogumai laikui bėgant bus išspręsti. Taryba, Senatas ir Rektoratas aiškiai suvokia kryptį, tikslą ir uždavinį siekiant modernizuoti Universiteto požiūrį į mokymą ir mokslinę veiklą. Universitetas yra parengęs įgyvendinimo planą, kuriame aiškiai apibrėžti tikslai. Sprendimai priimami konsultuojantis. Kiekvienas bendruomenės narys gali teikti pasiūlymus dėl LSMU veiklos gerinimo. Strategiškai svarbūs sprendimai perduodami svarstyti LSMU Tarybai. Studentai ir visi socialiniai dalininkai oficialiai dalyvauja visais sprendimų priėmimo proceso lygmenimis, nors ne visi studentai mano, kad jie yra visiškai įtraukti į sprendimų priėmimo procesą. Informacija apie pažangą įgyvendinant strateginį planą LSMU bendruomenei pateikiama įvairiomis formomis. Išsami metinė LSMU Tarybos atskaityta, kuria užbaigiamas metinis stebėsenos procesas, plačiai paskleidžiama visiems socialiniams dalininkams; joje pateikiama išsami apžvalga. Komunikacija visame Universitete sustiprėjo įkūrus Universiteto viešųjų ryšių tarnybą.

LSMU įgyvendinamos studijų programos yra labai patrauklios, tad jas būtų galima aktyviau reklamuoti žiniasklaidoje.

30. Kalbant apie išteklius, pastaraisiais metais LSMU sėkmingai diversifikavo savo pajamų šaltinius taip, kad 2012 m.:

- 44 proc. sudarė lėšos iš valstybės biudžeto;
- 28 proc. – LSMU nuosavos pajamos (iš mokesčių ir paslaugų);
- 28 proc. – lėšos, gautos vykdant projektus, programas, ir kitos tikslinės paskirties lėšos.

Ši palanki finansinė padėtis vis dėlto kelia pavojų kai kurių finansavimo srautų saugumui (pvz., finansuojant Europos Sąjungos programas); tai reikės atidžiai stebėti ir tikrinti.

Grupė rekomenduoja:

LSMU Tarybai apsvarstyti gero valdymo kodekso, kuris padėtų nuolat tikrinti veiklos rodiklius, ypač susijusius su veiklos veiksmingumu ir finansinės rizikos (ir finansų tvarumo) valdymu, priėmimo klausimą.

31. Grupė patikrino **vidinio (studijų) kokybės užtikrinimo sistemos vystymo veiksmingumą**, įskaitant studentų grįžamojo ryšio organizavimo tvarką, programų stebėsenos priemones ir ŽI valdymą. LSMU, kaip ir visoms kitoms Lietuvos aukštosioms mokykloms, teko reaguoti į daugelį pokyčių teisės ir reguliavimo srityje, įskaitant prisitaikymą prie trijų pakopų studijų koncepcijos ir Europos aukštojo mokslo kokybės užtikrinimo nuostatų ir standartų laikymąsi (1 dalis). Naujų programų kūrimo ir esamų tikslinimo procedūros atitinka nacionalines ir Europos kvalifikacijų sistemas. Studijų programas nuolat tikrina Programų komitetai, kurių nariai yra atitinkamų profesijų socialinių dalininkų atstovai; jie yra atskaitingi fakultetų taryboms. Naujas ir atnaujintas programas tvirtina Senatas.

32. Užtikrinant (studijų) kokybę periodiškai atliekamos studentų apklausos. Vertinimo grupė pažymėjo, kad 2011 m. 4648 studentai užpildė 14 214 anketų, o 2012 m. 3104 studentai užpildė 8229 anketas. Be to, 2012 m. Tarptautinė audito tarnyba pateikė 12 rekomendacijų, visos jos buvo priimtos, o penkios buvo įgyvendinamos. Katedrų pateiktose metinėse ataskaitose taip pat buvo nurodytos problemos ir pasiūlytos rekomendacijos arba kokybės gerinimo strategijos. Grupė girdėjo, kad studentų organui ne visada buvo pranešama apie veiksmus, kurių buvo imtasi reaguojant į studentų atsakymus į klausimyną, o tai neskatina studentų ateityje dalyvauti šiame procese. Nors studentų atsakymai nagrinėjami ir (kiek grupei pavyko nustatyti) į juos atsižvelgiama, oficialios pranešimų perdavimo studentų organui, pavyzdžiui, strategijų ar veiksmų planų paskelbimo, procedūros nėra.

Vertinimo grupė rekomenduoja:

LSMU tikrinti, kaip ir koku intensyvumu veikia studentų grįžamojo ryšio modelis, siekiant sustiprinti studentų dalyvavimą ir patenkinti lūkesčius pagal principą „jūs pasakėte – mes padarėme“ (įskaitant mokymą, mokymąsi ir mokymosi aplinką).

33. Universiteto vykdoma personalo įdarbinimo politika yra skaidri, akademinis personalas skiriamas dvejiems arba (dažniausiai) penkeriems metams, sutartys gali būti pratęstos. **Žmogiškųjų išteklių vadybos sistema** yra svarbiausias naujojo universiteto klausimas. Atlikdamas SWOT analizę Universitetas nurodė, jog tam, kad pagerėtų studijų ir mokslo kokybė, jam reikėjo sustiprinti savo personalo dėstymo ir mokslinių tyrimų gebėjimus. Siekiant stiprinti šias veiklas buvo įkurtas Dėstytojų edukacinės kompetencijos centras. Grupė tam pritarė; ji pažymėjo, kad dar ne visiškai įsigalėjęs į studentus orientuotas požiūris į mokymą ir mokymąsi. Daugiau kaip pusė dabartinių darbuotojų yra jaunesni kaip 45 metų. Dabartinis Universiteto (darbuotojų) amžiaus profilis rodo, kad maždaug 20 proc. dėstytojų po dešimties metų išeis į

pensiją. Tai suteikia Universitetui galimybę atnaujinti personalo ir kvalifikacijų profilį. Be to, Universitetas galbūt norėtų patikslinti dabartinį akademinio personalo darbo krūvio modelį, kad užtikrintų didesnę dėstytojų ir mokslinių tyrimų, kaip personalo veiklos sudedamųjų dalių, lankstumą. Kai kurių dėstytojų paskaitų krūvis gali būti labai didelis, ir tai gali trukdyti jiems vykdyti mokslo tiriamąją veiklą.

Grupė rekomenduoja:

Universitetui taikyti struktūriškesnį požiūrį į personalo valdymą ir paramą personalui) ir platesnį diagnostinį požiūrį į personalo tobulinimo poreikius (pvz., atliekant struktūriškesnį metinį įvertinimą). Į šį procesą reikėtų įtraukti ir personalo mokymą kūrybiškai naudotis VMA / IT, siekiant sustiprinti mokymą ir mokymąsi.

34. Kalbant apie **mokymosi išteklius**, LSMU fizinė infrastruktūra tvarkoma gerai. Universitetui ypač pasisekė gauti Europos Sąjungos projektų finansavimą savo turtui modernizuoti statant naujus pastatus (pvz., biblioteką, vaistinės pastatą, gyvulininkystės mokslinių tyrimų bazę) ir įgyvendinant esamų pastatų atnaujinimo programą. „First Class“ yra patvirtinta kaip mokymosi platforma ir naudojama pradinio lygio studijų medžiagai perduoti. Pačios sistemos gyvavimo trukmė neapibrėžta, bet siekiant intensyvesnio personalo mokymo reikėtų jį panaudoti aukštesnio lygio užduotims.

35. LSMU įgyvendina 2013 m. Senato patvirtintą **Etikos kodeksą**. Pagrindinės etinio elgesio nuostatos yra išdėstytos daugelyje vidaus reglamentų; jos pagrįstos sąžiningumo, dorumo ir atsakingumo principais. Studentai ir darbuotojai, su kuriais vertinimo grupė buvo susitikusi, yra susipažinę su šiuo kodeksu, tad jau pirmą kartą atvykusi grupė suprato, kad studentai gerai žino Universiteto lūkesčius. Studentai, į kuriuos grupė kreipėsi dėl informacijos, aiškiai suprato praktines neetiško akademinio elgesio (ypač susijusio su plagijavimu) pasekmes. Patvirtinamieji dokumentai, deja, ne visada būdavo išverčiami į anglų kalbą. Grupė mano, kad jau atėjo laikas Universitetui išplėsti etikos kodeksą, kad jis apimtų gerąją mokslinių tyrimų patirtį ir klinikinį valdymą, įskaitant klinikinių bandymų sistemą.

Grupė rekomenduoja:

dabartinį etikos kodeksą papildyti gerąja klinikinių tyrimų patirtimi.

Jis turėtų būti prieinamas ir lietuvių, ir anglų kalba.

36. Grupė gavo ir apsvairstė (kaip kontekstinę informaciją) LSMU mokymosi išteklių ir susijusios infrastruktūros vertinimą, kurį atliko Mokslo ir studijų stebėsenos ir analizės centras (MOSTA), įgaliotas Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijos. Šio vertinimo išvada yra ta, kad LSMU atitinka nustatytus reikalavimus.

Strateginio valdymo sritis vertinama teigiamai.

IV. STUDIJOS IR MOKYMASIS VISĄ GYVENIMĄ

37. Vertinimo grupė išnagrinėjo LSMU akademinių studijų ir mokymosi visą gyvenimą sritį, atsižvelgdama į vertinimo metodikoje nustatytus kriterijus, ir apsvairstė jų atitiktį Lietuvos aukštojo mokslo reikalavimams ir suderinimą su Europos aukštojo mokslo erdvės principais.

38. Vertinimo grupė pažymėjo, kad siūlomos (studijų) programos ir mokymosi visą gyvenimą programa iš esmės atitinka Universiteto misiją ir prisideda prie Lietuvos nacionalinės ekonomikos poreikių tenkinimo, šalies visuomenės sveikatos tikslų įgyvendinimo ir Lietuvos

socialinės ir kultūrinės plėtros. Su biomedicinos mokslais susijusių Universiteto akademinių programų rinkinys gerai dera ir su Universiteto, ir su Lietuvos valstybės strategija. Pasinaudodamas dėl susijungimo išaugusiais pajėgumais Universitetas išnaudoja galimybę atnaujinti specialybės programas ir kurti naujas daugiadisciplines programas, pavyzdžiui, biochemijos, genetikos ir visuomenės sveikatos srities. Universiteto studijų programos atitinka Universiteto misiją ir valstybės prioritetus, kurie nurodyti Lietuvos Respublikos strateginiuose dokumentuose – (su)kurti žiniomis pagrįstą visuomenę, užtikrinant mokymąsi visą gyvenimą, ir tenkinti visuomenės poreikius darbo rinkai rengiant profesionalius darbuotojus. Suformuluotos pirmosios, antrosios pakopos ir vientisųjų studijų programų numatomi studijų rezultatai atitinka studijų pakopų aprašus. Nurodyti ir trečiosios pakopos studijų rezultatai.

39. Universiteto absolventų įsidarbinimo lygis yra vienas aukščiausių, palyginti su kitais Lietuvos universitetais. LSMU absolventų užimtumo duomenys geri. Lietuvos darbo biržoje įsiregistravusių LSMU absolventų skaičius yra nuolat mažas: 2010 m. buvo įregistruota 3,2 proc., 2011 m. – 3,6 proc. ir 2012 m. – 3,6 proc. Naudojant įvairias vertinimo priemones ir informacijos rinkimo formas (įskaitant informaciją apie užsienio studentus), tikrinama kiekvienos studijų programos absolventų įsidarbinimo tikimybė. Informaciją apie absolventų užimtumą ir karjerą renka LSMU Karjeros centras per organizuojamas apklausas. Apklausų rezultatus aptaria LSMU Studijų kokybės stebėsenos ir užtikrinimo komisija; jie perduodami Rektoratui, studijų programų komitetams, Universiteto katedroms, jie yra viešai skelbiami Universiteto interneto svetainėje ir savaitraštyje. Įsigaliojus naujai studentų pritarimų rinkimo dėl absolventų karjeros stebėsenos ir šių duomenų sisteminimo tvarkai, apžvalgos duomenys bus papildomi duomenimis apie absolventų karjerą valstybės institucijose. LSMU įgyvendina projektą „Aukštųjų mokyklų studentų ugdymas karjerai ir karjeros stebėsenos modelių plėtotė ir įdiegimas, su studentais dirbančių profesinio orientavimo specialistų kvalifikacijos tobulinimas, jiems skirtų priemonių sukūrimas“. Šiuo projektu siekiama sukurti geriausią tarptautinę patirtimi pagrįstą sistemą, padėsiančią studentams išmokyti valdyti asmeninę karjerą, priimti tinkamus sprendimus, laiku ir veiksmingai spręsti karjeros problemas, didinti ir įgyvendinti asmeninės karjeros tikslus.

40. Ši sistema turėtų padėti Universitetui sustiprinti Karjeros centro darbą šioje institucijoje. Šiuo metu nėra plačiai naudojamos Karjeros centro paslaugomis, išskyrus veterinarijos mokslų sritį. Vertinimo grupei yra žinoma, kad neseniai vėl suaktyvėjo Universiteto remiamas *Alumni* klubas; jis siekia bendrauti ir su absolventais, ir su socialiniais dalininkais; planuojama, kad jis ir toliau didins savo, kaip pagrindinio informacijos šaltinio ir dabartinių studentų konsultanto karjeros klausimais, vaidmenį. *Alumni* klubas turės galimybę vertinti LSMU absolventų karjeros kelią. Taip gali atsirasti nuolatiniai ir oficialūs ryšiai su išorės socialiniais partneriais, kurie yra Universiteto absolventai.

Grupė palankiai vertina Universiteto planus programose stipriau įtvirtinti karjeros planavimą ir įsidarbinamumą ir toliau skatinti *Alumni* organizacijos veiklą.

41. Universitetas aktyviai bendradarbiauja su socialiniais ir verslo partneriais kurdamas naujas programas, tobulindamas esamas ir plėtodamas mokymosi visą gyvenimą koncepciją. Į programų komitetus įtraukiami darbdaviai ir profesinės sąjungos. Socialinius partnerius, su kuriais grupė buvo susitikusi, tenkina absolventų kvalifikacija. Grupė skatina Universitetą ir toliau bendradarbiauti su partneriais ir kitais socialiniais dalininkais studijų programų stebėsenos ir atnaujinimo srityje. Grupei atrodo, kad dabartinis mokymo modelis ir turinys yra gana tradicinis, bet ji pripažįsta, kad tai būdinga pereinamajam laikotarpiui, kai diegiamas probleminis mokymas ir vykdoma reforma, kilusi po to, kai buvo suformuluoti studijų rezultatai. Kaip nurodyta 33 punkte, Universitetas suplanavo, kaip pagerinti personalo tobulinimo kokybę. Reikia galutinai sureguliuoti teorijos ir praktikos santykį daugelyje mokymo programų.

Grupė rekomenduoja, kad Universitetas subalansuotų teorinę ir praktinę pirmosios pakopos studijų programų dalį.

42. Ir studentai, ir darbdaviai grupei pranešė, kad, jų nuomone, būtina sustiprinti praktinį darbą, ypač įgyvendinant medicinos ir veterinarijos programas. Ligoninės mokymo bazė ir gyvūnų klinika yra pakankamai talpios, kad jas būtų galima pritaikyti šiam tikslui.

Todėl grupė rekomenduoja, kad LSMU pirmosios pakopos klinikinių studijų programose iš anksto numatytų studentų praktiką.

43. Su grupe susitikę studentai pranešė, kad (išskyrus tai, kas prieš tai pasakyta) iš esmės jiems padedama, nors ir ne visada. Be to, studentus neblogai remia pagrindinės studentų paramos tarnybos. Jų nuomone, dėstytojai taip pat nemažai padeda; studentai žinojo, kaip siekti grįžtamojo ryšio dėl jų darbo ir padarytos pažangos. Jie žinojo savo teises, įskaitant, kaip pateikti skundą ar apeliaciją. Grupė mano, kad dėl padidėjusio užsienio studentų skaičiaus dabar būtų tikslinga skirti šiek tiek daugiau lėšų paramos struktūroms. Universiteto valdymo, programų valdymo ir kokybės užtikrinimo veikloje dalyvaujantys studentai mano, kad jų nuomonės paisoma.

44. Vertinimo grupė pažymėjo, kad Universitetas siekia didinti tarptautinį autoritetą ir pradėjo įgyvendinti **tarptautiškumo didinimo strategiją**. Universitetas skatina studentų ir dėstytojų judumą. Tarptautinių ryšių ir studijų centras organizuoja studijas užsieniečiams, mainų programas Universiteto studentams ir dėstytojams, skatina personalo ir kitų sveikatos priežiūros darbuotojų tobulinimą, bendradarbiavimą su kitomis aukštosiomis mokyklomis ir Universiteto bendruomenės informavimą apie tarptautinio bendradarbiavimo ir finansavimo galimybes. Įgyvendindamas studentų ir dėstytojų mainų programą, LSMU pasirenka tas institucijas partneres, kurių studijų programos yra panašiausios į jo ir kurių yra aukštas akademinio lygio reitingas. Studentai atrenkami atsižvelgiant į šiuos pagrindinius kriterijus: bendrą mokslo rezultatų lygį, motyvaciją, užsienio kalbos mokėjimą ir bendravimo anglų kalba įgūdžius. Dėl studentų ir dėstytojų mainų sudaryti tarpinstituciniai susitarimai pagal *Erasmus* ir *Nordplus* programas. Tarpinstitucinių susitarimų skaičius didėja – per trejus Universiteto veiklos metus jų padaugėjo iki 120. Pagal mainų programas į užsienį išvykstančių LSMU studentų skaičius auga: 2010–2011 akademisiais metais iš viso išvyko 108 studentai, 2011–2012 m. – 101, 2012–2013 m. – 124. Pagal akademinį mainų programas į LSMU kasmet atvyksta 40–50 studentų. Vidutinis išvykstančių ir atvykstančių studentų santykis yra 2,4:1. Dėstyti ir į stažuotes pagal mainų programas 2010–2011 m. iš LSMU išvyko 53 dėstytojai (2011–2012 m. – 49, 2012–2013 m. – 39). Į LSMU 2010–2011 akademisiais metais atvyko 20 dėstytojų, o 2011–2012 m. ir 2012–2013 m. – po 18 dėstytojų. Be to, Universitetas pasirašė 17 tarpinstitucinių susitarimų (be toliau nurodyto bendradarbiavimo su Kazachstano institucijomis), pagal kuriuos LSMU dėstytojai gali dalyvauti įvairioje universitetų partnerių veikloje, o jų dėstytojai gali atvykti į LSMU. Dėstytojų judumo programos įgyvendinimas lėmė naujų komponentų atsiradimą LSMU programose. Universitetas pripažįsta, kad didėja ir mainų programose dalyvaujančių studentų skaičius, ir dėstytojų judumas, tačiau, atsižvelgiant į Universiteto dydį ir siekius, šis lygis nėra aukštas; Universitetas ieško naujų strategijų savo veiklos rezultatams pagerinti.

45. 2010–2013 m. Universitetas pasirašė šešias bendradarbiavimo sutartis su Kazachstano aukštosiomis mokyklomis ir 14 bendradarbiavimo memorandumų. Pagal šias sutartis, pasirašytas 2010–2013 m. laikotarpiui, Universitetas surengė mokymo kursus gydytojams Rusijoje, slaugėms Kazachstane ir Lietuvoje. Iš viso šiuos kursuose dalyvavo apie 1000 sveikatos priežiūros specialistų.

46. Į Universitetą sėkmingai priimama vis daugiau užsienio studentų (šiuo metu jų yra 579 (9,5 proc. visų studentų; daugiausia jų yra atvykę iš Vokietijos, Ispanijos, Izraelio, Švedijos) ir vis daugiau programų dėstoma anglų kalba (*Medicina, Odontologija, Farmacija, Veterinarinė medicina, Visuomenės sveikatos magistrantūros programa*); be to, ketinama dėstyti ir rusų kalba. Užsienio studentai ne tik užtikrina pajamas, bet ir yra LSMU ambasadoriai savo šalyse, turėsiantys poveikio savo šalių gyventojų sveikatai.

47. Grupė pritaria LSMU įgyvendinamai tarptautiškumo didinimo politikai.

Vis dėlto grupė rekomenduoja LSMU suformuluoti išsamesnę ir įtraukesnę tarptautiškumo didinimo strategiją, įskaitant personalo ir studentų judumą, studijų turinio tobulinimą (įskaitant visišką reglamentuojamų profesinių kvalifikacijų pripažinimą), karjeros planavimą ir mokslinius tyrimus (įskaitant tarptautinius mokslinių tyrimų tinklus ir tarptautines publikacijas).

48. Grupė pažymėjo, kad esama studentų, kurie susirūpinę dėl kai kurių dėstytojų užsienio kalbų mokėjimo lygio ir dėl oficialios mokymo medžiagos bei administracinių dokumentų pateikimo abiem tikslinėmis kalbomis vienu metu. Universitetui prireiks daugiau lėšų skirti užsienio studentų, gyvenančių universiteto miestelyje, infrastruktūrai, ir toliau reikės teikti paramą personalui ir studentams, siekiant užtikrinti, kad mokymas anglų kalba įgyvendinamas tinkamai su reikalinga parama.

Grupė rekomenduoja:

LSMU persvarstyti mokymo užsienio kalba infrastruktūrą, t. y. personalo kalbos įgūdžių tobulinimą (prireikus), ir užtikrintų oficialios medžiagos tikslinėmis kalbomis pateikimą laiku studentams.

Studijų ir mokymosi visą gyvenimą sritis vertinama teigiamai.

V. MOKSLO IR (ARBA) MENO VEIKLA

49. Vertinimo grupė, atsižvelgdama į vertinimo metodikoje nustatytus kriterijus, išnagrinėjo LSMU mokslo tiriamąją veiklą ir apsvaistė Universiteto mokslo tiriamosios veiklos tinkamumą, tarptautiškumą ir suderinamumą su Europos mokslinių tyrimų erdvės nuostatomis.

50. LSMU yra nusibrėžęs strateginį tikslą „Darniai plėtoti įvairių sričių mokslinį pažinimą, vykdyti aukšto lygio mokslinius tyrimus ir eksperimentinę, socialinę bei kultūrinę plėtrą, rengti mokslininkus, vykdyti įvairiapusę praktinę veiklą, mokslo ir kitose srityse bendradarbiauti su šalies bei užsienio partneriais“. Jis atlieka biomedicinos, žemės ūkio, humanitarinių ir socialinių mokslų srities mokslinius tyrimus. Jų rezultatai skelbiami prestižiniuose tarptautiniuose žurnaluose ir įgyvendinami praktiškai. Universiteto tyrėjai dalyvauja tarptautiniuose projektuose ir yra sudarę mokslinių tyrimų sutartis su ūkio subjektais.

51. 2011–2016 m. LSMU uždaviniai, susiję su strategine mokslinių tyrimų plėtra:

- Kurti ir plėtoti šiuolaikišką fundamentinių ir taikomųjų mokslo tyrimų ir verslo poreikiams reikalingą infrastruktūrą, racionaliai ją naudoti;
- Rengti aukščiausio lygio mokslininkus ir sudaryti sąlygas tobulinti jų mokslinę kompetenciją;
- Didinti mokslinių tyrimų tarptautiškumą (pvz., skatinti tarptautinį bendradarbiavimą) ir integruotis į bendrą Europos mokslinių tyrimų erdvę;

- Plėtoti mokslinių tyrimų sąsajas su verslu ir spartinti mokslinių tyrimų rezultatų komercializaciją;
- Vykdyti švietėjišką veiklą populiarinant mokslo pasiekimus, didinant mokslo prestižą ir jo matomumą.

52. LSMU pateikė svarbiausius sėkmės rodiklius, ir vertinimo grupė iš esmės gali patvirtinti jų įgyvendinimą:

- Universiteto mokslinė veikla atitinka LSMU strateginių dokumentų nuostatas ir yra svarbi Universiteto strateginių tikslų sudedamoji dalis. LSMU mokslinė veikla yra glaudžiai susijusi su nacionalinių mokslo programų prioritetais, o jos įgyvendinimas – su strateginiuose dokumentuose apibrėžtais nacionalinės plėtros tikslais;
- Mokslinius tyrimus reglamentuojantys Universiteto strateginiai dokumentai atitinka Europos mokslinių tyrimų erdvės nuostatas;
- Mokslinių tyrimų kokybę patvirtina didelis biomedicinos ir žemės ūkio mokslų daktarų skaičius. Didėjanti Universiteto mokslo tarptautiškumą rodo didėjantis publikacijų prestižiniuose žurnaluose skaičius ir cituojamumas mokslo leidiniuose.
- Universiteto mokslininkų bendradarbiavimas su kitomis aukštosiomis mokyklomis užtikrina tvarią mokslinių tyrimų įvairiose srityse plėtrą ir skatina tarpdisciplininius tyrimus. Bendradarbiavimas su sveikatos priežiūros institucijomis ir ekonominės veiklos vykdytojais sukuria naujas taikomųjų mokslinių tyrimų sritis;
- Universitetas bendradarbiauja su verslu, pavyzdžiui, steigiant du atviros prieigos integruotus mokslo, studijų ir verslo centrus – „Santakos“ ir „Nemuno“ slėnius“ (mokslo parkus);
- Universiteto pasirinktos tarptautinių mokslinių projektų temos atitinka šios aukštosios mokyklos misiją ir strateginius tikslus;
- Daugybė tarptautinio judumo galimybių, kurias turi Universiteto mokslininkai, prisideda prie to, kad inicijuojami nauji mokslinių tyrimų projektai ir stiprėja tarptautinis bendradarbiavimas. Universitetas remia doktorantūros studentų ir mokslininkų dalyvavimą tarptautinėse konferencijose.

53. Pagrindinis pirminio dviejų institucijų susijungimo stimulus buvo strategija sustiprinti šių institucijų mokslo pajėgumus ir poveikį. Universitetas nustatė tikslų skaičių pagrindinių mokslo prioritetų, kurie turėtų padėti jam siekti vis didesnės tarptautinės įtakos. Jis aiškiai laikosi tolesnio mokslinio bendradarbiavimo su kitomis institucijomis (ypač Kauno technologijos universitetu, kuris turi papildomų labai svarbių stiprybių fundamentaliųjų mokslų srityje) politikos.

54. 2010–2013 m. mokslinių tyrimų sričių prioritetai yra šie:

- medicinos mokslų srityje plėtoti neuromokslų, onkologijos, virškinimo sistemos mokslinius tyrimus ir konsoliduoti juos su visuomenės sveikatos tyrimais;
- žemės ūkio mokslų srityje svarbu gyvūnų ligų prevencija, veisimas, žaliavų kokybė ir maisto sauga.

55. Universitetas įgyvendina devynias patvirtintas doktorantūros programas: *Biologijos, Biofizikos, Medicinos, Odontologijos, Farmacijos, Visuomenės sveikatos, Slaugos, Veterinarijos mokslų ir Zootechnikos*.

Per metus apginami vidutiniškai 44 baigiamieji darbai, 50 proc. jų yra iš medicinos (2010 m. – 54, 2012 m. – 45, 2013 m. – 36).

2012 m. buvo užregistruoti 264 doktorantai, įskaitant 54 naujai įstojusius studentus. Kasmet Universitetą baigia 45 absolventai. Kalbant apie baigimo rodiklį, 2008 m. į Universitetą įstojo pirmieji 69 studentai, iš kurių 52 jį baigė iki 2012 m.; tai reiškia, kad penkerių metų studijų baigimo lygis yra 75 proc.

56. Kiti reikšmingi rodikliai:

- 2013 m. LSMU surengė 201 mokslo konferenciją, kurioje dalyvavo 51 467 asmenys;
- Lietuvos mokslo taryba (LMT) patenkino 31,6 proc. pateiktų paraiškų (trečioji vieta šalyje);
- 2010–2013 m. Universitetas dalyvavo vidutiniškai 30-yje Europos Sąjungos programų per metus (6 FP, 7 FP, COST, „Eureka“ ir kituose projektuose).

57. Savianalizės suvestinės duomenys patvirtina teigiamas tendencijas, susijusias su LSMU publikacijų tarptautiniuose leidiniuose ir cituojamumo rodikliu. LSMU užima pirmąją vietą Lietuvoje pagal publikacijų biomedicinos mokslų temomis skaičių.

Universitetas yra įsipareigojęs didinti mokslinių tyrimų kokybę. Tai rodo didėjantis Universiteto tyrėjų mokslinių publikacijų, ypač iš biomedicinos mokslų srities, skaičius ir cituojamumas. Universitetas suvokia būtinybę:

- didinti tarptautinių projektų, kuriuos koordinuotų Universitetas, skaičių;
- daug dėmesio skirti ryšiams su verslu ir pramone, kad Universiteto moksliniai tyrimai taptų patrauklesni verslui.

Puiki bazė, kurią šiuo metu Universitetas turi, taip pat turėtų padėti jam didinti viešųjų ir (arba) privačiųjų partnerysčių skaičių.

58. Bendra mokslinių tyrimų strategija.

Vertinimo grupės nuomone, visų pirma sveikintina tai, kad:

- naujasis Universitetas suformulavo vientisą mokslo politiką ir planą, labai energingai įgyvendina plėtros strategiją ir kontroliuoja jo įgyvendinimą;
- Universitetas nustatė pagrindines stiprybes mokslinių tyrimų srityje, kurias sustiprino selektyvaus investavimo programa;
- patvirtino selektyvumo strategiją, kuri turėtų padėti Universitetui tinkamai konkuruoti mokslinės veiklos srityje tarptautiniu lygiu.

Mokslo ir (arba) meno sritis vertinama teigiamai.

VI. POVEIKIS REGIONŲ IR VISOS ŠALIES RAIDAI

59. Vertinimo grupė, atsižvelgdama į vertinimo metodikoje nustatytus kriterijus, išnagrinėjo LSMU poveikį regiono ir šalies raidai ir apsvaistė jo indėlio ir poveikio veiksmingumą ir svarbą ekonomikos, kultūros, socialinei ir aplinkos plėtrai.

60. Universitetas yra aktyvus Kauno miesto, regiono ir visos šalies politinio, socialinio ir kultūrinio gyvenimo dalyvis. Jis yra didžiausia biomedicinos studijų srities universitetinė aukštoji mokykla Lietuvoje. Tai vienintelė institucija, kurioje rengiami vaistininkai, veterinarijos gydytojai ir (gyvulininkystės) zootechnikai; mokydama talentingus specialistus, propaguodama sveiką gyvenseną, visuomenės labai ugdydama aukščiausios kvalifikacijos biomedicinos ir socialinių mokslų specialistus ir mokslininkus, ji daro didžiulį poveikį regiono ir visos šalies raidai. Universitetas daug prisideda prie regiono gyventojų sveikatos ir gerovės.

61. Universitetas skatina darbuotojus dalyvauti įvairioje savanoriškoje vietos bendruomenės veikloje.

Universiteto mokslininkai aktyviai dalyvauja mokslo populiarinimo ir visuomenės švietimo veikloje organizuodami forumus, praktines konferencijas, seminarus, diskusijas, radijo ir

televizijos laidas, leidžia mokslo populiarinimo leidinius. Bendradarbiaujant su socialiniais partneriais visuomenei priimtina forma rengiama ir pateikiama informacija apie sveiką gyvenseną ir rizikos veiksnių reikšmę žmogaus sveikatai. Visuomenės sveikatos fakultete atliekamų tyrimų rezultatais vadovaujasi oficialios valstybinės institucijos, pavyzdžiui, Statistikos departamentas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės, Narkotikų, tabako ir alkoholio kontrolės departamentas, Valstybinis psichikos sveikatos centras ir kt. Fakulteto mokslininkai dalyvavo rengiant naująją 2013–2020 m. Lietuvos sveikatos programą, įgyvendinant ir vertinant šakines valstybės programas, pavyzdžiui, Valstybės tabako kontrolės ar Valstybės alkoholio kontrolės programas. Universiteto darbuotojai dalyvauja formuojant valstybės politiką: Universiteto mokslininkai padėjo rengti 2013–2020 m. Lietuvos sveikatos programą, dalyvauja Nacionalinėje sveikatos taryboje vertinant šakines valstybės programas ir valstybės sveikatos politikos sritis, pradedant asmens sveikata, sveikos gyvensenos skatinimu, baigiant valstybės programų įgyvendinimo vertinimu. LSMU akademinis personalas yra Seimo Sveikatos reikalų komiteto ekspertai, tiriantys su šalies gyventojų sveikata ir jos išsaugojimu susijusius klausimus (LSMU Seimo Sveikatos reikalų komitetui siūlo ekspertus, dalyvauja Sveikatos ministerijos sudarytose darbo grupėse, teikia pasiūlymus dėl sveikatos priežiūros organizavimo, teisės aktų pakeitimo ir atnaujinimo. Gyvūnų klinikų darbuotojai konsultuoja gyvūnų augintojus, veterinarijos gydytojus, aptarnaujančius ūkininkus, bendroves, žirgynus, zoologijos sodą ir kt. Jie organizuoja seminarus, užsiima švietėjiška veikla, dalyvauja parodose. LSMU Veterinarijos tęstinio mokymo ir konsultavimo centras skleidžia mokslo žinias, inovacijas, naujausius mokslo ir studijų laimėjimus, vykdo edukacinius projektus, kuriais siekiama didinti žemės ūkio konkurencingumą stiprinant žmogiškuosius išteklius ir diegiant pažangias technologijas ir inovacijas Lietuvos kaime.

62. Studentų mokslinė draugija (SMD) nuolat atlieka švietėjišką ir mokslo populiarinimo funkciją. Šiuo metu SMD veikia 46 skirtingi biomedicinos mokslų krypties būreliai, apimantys daugiau nei 1000 narių, kurie skaito pranešimus, organizuoja atviras paskaitas, susitikimus su LSMU *Alumni* ir iškiliais šalies mokslininkais. Nacionaliniuose mokslo festivaliuose SMD nariai populiarina Universiteto mokslinę veiklą. Nuolat rengiamomis akcijomis studentai įgyvendina „Valstybė 2030“ strategijoje numatytą iniciatyvą: „Ugdyti sveiką gyvenseną kaip svarbią veiklios visuomenės prielaidą (...), didinti visuomenės supratimą apie sveikos gyvensenos naudą“.

63. Universitetas rengia įvairius trumpus kvalifikacijos kėlimo ir tobulinimo kursus. Europos Sąjungos finansuojamos mokymosi visą gyvenimą ir (arba) nuotolinio mokymosi programos turi daug dalyvių. LSMU įgyvendina šias svarbiausias mokymosi visą gyvenimą programas:

- 2012 m. – Europos Sąjungos finansuoti kursai, kuriuose dalyvavo 2118 sveikatos priežiūros specialistų ir 244 vaistininkai;
- 2010–2013 m. – Veterinarijos (tęstinio mokymo ir konsultavimo) centras surengė 382 mokymo kursus, kuriuose dalyvavo 70 244 žmonės (ūkininkai, žemdirbiai ir kt.)
- 2010–2013 m. – 36 nuotolinio mokymosi kursai, apimantys kvalifikacijos tobulinimo kursus antrosios pakopos studentams, kuriuose dalyvavo 1007 žmonės.

64. Universitetas turi aiškią bendravimo su vietos bendruomene strategiją. Kultūros ir meno veiklą Universitete organizuoja Kultūros centras. Kaip nurodyta Gairių plane, į šią kūrybinę veiklą įtraukiamas akademinis jaunimas, organizacijų darbuotojai ir visuomenė. Per analizuojamąjį laikotarpį Kultūros centras suorganizavo 215 meno veiklos renginių, kurių didžioji dalis vyko už Universiteto ribų. Be to, Universitete šiuo metu veikia trys muziejai: Anatomijos instituto muziejus, Lietuvos medicinos ir farmacijos istorijos muziejus ir Veterinarijos akademijos muziejus. Kasmet nuo analizuojamojo laikotarpio pradžios Universiteto studentų atstovybė organizuoja mokslo metų pradžios šventę.

65. Vertinimo grupei buvo pranešta, kad klinikinės praktikos metais Medicinos fakulteto studentai, atliekantys specialiąją praktiką klinikose, nėra linkę praktikai pasirinkti toli nuo didelių medicinos centrų esančias regionines ligonines iš dalies dėl to, kad ligoninėse nekoordinuojamas praktikos procesas.

Grupė rekomenduoja:

Universitetui apsvarstyti galimybę imtis aktyviau vadovauti regioninių ligoninių tinklui įgyvendinant studentų praktinį mokymą. Universitetas galėtų imtis labiau formalizuoto ir aktyvesnio vaidmens ir užtikrinti, kad praktinės patirties siekiantys studentai ir rezidentai būtų nukreipiami į ligonines, kuriose yra laisvų vietų.

Panašaus požiūrio galėtų būti laikomasi ir dėl bendradarbiavimo su privačiomis veterinarinėmis klinikomis, siekiant tenkinti veterinarijos studentų poreikį naudotis klinicine aplinka.

66. Socialiniai dalininkai patvirtino, kad Universitetas dalyvauja sprendžiant visus bendruomenės sveikatos priežiūros ir visuomenės sveikatos klausimus. Ir viešojo, ir privataus sektoriaus partneriai norėtų užmegzti glaudesnius ryšius su Universitetu, be to, grupė pažymėjo, kad socialiniai partneriai nori bendradarbiauti su Universitetu. Tačiau grupė sutiktų su savianalizės suvestinėje pateiktu vertinimu, kad reikėtų taikyti kryptingesnę ir tikslingesnę bendradarbiavimo su vietos valdžios institucijomis ir kitais partneriais sistemą. Atsižvelgiant į Universiteto svarbą ir poveikį visuomenei, regionui ir Lietuvai, būtina stiprinti ir formalizuoti Universiteto bendradarbiavimą su regiono valdymo ir kitomis organizacinėmis struktūromis. Grupė atkreipė dėmesį, kad ateityje Universitetas ketina sistemingiau rinkti patvirtinamuosius duomenis apie veiklą, tiksliau nurodyti su regionu ir ne regiono institucijomis užmegztų ryšių skaičių. Universitetas savo SSGG analizėje ypač pabrėžia būtinybę taisyti padėtį, t. y. plėsti nepakankamą Universiteto bendradarbiavimą su oficialiomis regiono valdymo struktūromis, ir pasiūlė tai įtraukti į būsimą strateginį planą.

Vertinimo grupė rekomenduoja:

Universitetui siekti įgyvendinti planą užmegzti labiau struktūriškai apibrėžtus ryšius su oficialiomis regiono valdymo struktūromis ir privataus sektoriaus partneriais.

Poveikio regionų ir visos šalies plėtrai sritys vertinama teigiamai.

VII. GEROSIOS PRAKTIKOS PAVYZDŽIAI IR REKOMENDACIJOS DĖL VEIKLOS GERINIMO

Grupė palankiai vertina Universitetą dėl šių priežasčių:

1. Universiteto strateginė vizija aiški, vadovavimas dinamiškas;
2. ketinama bendradarbiauti su Kauno ir kitomis aukštosiomis mokyklomis siekiant stiprinti jungtines mokslo pajėgas ir poveikį (ypač savo mokslinius interesus ir gebėjimus susieti su Kauno technologijos universiteto interesais ir įgūdžiais);
3. išorės finansavimas, skirtas turtui modernizuoti ir mokymo ir mokslinės veiklos projektams remti, užtikrinamas sėkmingai;
4. įgyvendinama selektyvi strategija, kuri turėtų užtikrinti Universitetui galimybę tinkamai konkuruoti mokslinės veiklos srityje tarptautiniu lygiu;
5. suformuluota naujojo Universiteto integruota mokslo politika ir planas bei energingas plėtros strategijos įgyvendinimas ir stebėseną;
6. nustatytos pagrindinės su mokslu susijusios stiprybės, kurios dar labiau sustiprina selektyvaus investavimo politiką;
7. planuojama savo programose stipriau įtvirtinti karjeros planavimą ir užimtumą ir toliau skatinti *Alumni* organizacijos veiklą.

Grupė rekomenduoja:

1. LSMU Tarybai apsvarstyti gero valdymo kodekso, kuris padės nuolat tikrinti savo veiklos rodiklius, ypač susijusius su jos veiksmingumu ir finansinės rizikos (ir finansų tvarumo) valdymu, priėmimo klausimą.
2. tikrinti, kaip veiksmingai veikia studentų grįžtamojo ryšio modelis, siekiant stiprinti studentų dalyvavimą ir patenkinti lūkesčius pagal principą „jūs pasakėte – mes padarėme“.
3. Universitetui taikyti struktūriškesnį požiūrį į personalo valdymą ir paramą personalui ir platesnį diagnostinį požiūrį į personalo tobulinimo poreikius (pvz., atliekant struktūriškesnį metinį įvertinimą). Į šį procesą reikėtų įtraukti ir personalo mokymą kūrybiškai naudotis VMA / IT, siekiant sustiprinti mokymą ir mokymąsi.
4. Dabartinį LSMU etikos kodeksą papildyti, įtraukiant į jį gerąją klinikinių tyrimų patirtį, įskaitant klinikinių tyrimų sistemą.
5. subalansuoti teorinę ir praktinę pirmosios pakopos studijų programų dalis.
6. pirmosios pakopos klinikinių studijų programose iš anksto numatyti subalansuotą studentų praktiką.
7. suformuluoti išsamesnę ir labiau integruotą tarptautiškumo didinimo strategiją, įskaitant personalo ir studentų judumą, studijų turinio tobulinimą (įskaitant visišką reglamentuojamų profesinių kvalifikacijų pripažinimą), karjeros planavimą ir mokslinius tyrimus (įskaitant tarptautinius mokslinių tyrimų tinklus ir tarptautines publikacijas).
8. apsvarstyti mokymo užsienio kalba infrastruktūrą, turint omenyje:
 - personalo kalbos įgūdžių tobulinimą (prireikus);
 - oficialios medžiagos tikslinėmis kalbomis prieinamumo studentams užtikrinimą.
9. apsvarstyti galimybę imtis aktyviau vadovauti regioninių ligoninių tinklui, įgyvendinančiam studentų praktinį mokymą. Universitetas galėtų imtis labiau formalizuoto ir aktyvesnio vaidmens ir užtikrinti, kad praktinės patirties siekiantys studentai ir rezidentai būtų nukreipiami į ligonines, kuriose yra nepanaudotų pajėgumų.
10. vykdyti savo planą užmegzti labiau struktūriškai apibrėžtus ryšius su oficialiomis regiono valdymo struktūromis ir privataus sektoriaus partneriais.

VIII. ĮVERTINIMAS

Lietuvos sveikatos mokslų universitetas vertinamas teigiamai.

Grupės vadovas: Team leader:	Prof. dr. Jean Louis Vanherweghem
Grupės nariai: Team members:	Prof. dr. Douwe Breimer Prof. dr. Ivan Leban Olev Kalda Dr. Linas Rovas Delia Gologan
Vertinimo sekretorius: Review secretary:	Paul Mitchell

Vertėja Rita Šliušienė



1 PRIEDAS

Savianalizės suvestinės priedai (lietuvių kalba)

- 1 priedas. LSMU struktūra 2012 m.
- 3 priedas. Savianalizės grupė
- 4 priedas. Savianalizės grupės darbo tvarkaraštis
- 5 priedas. (1) LSMU strateginės plėtros 2011–2016 m.
- 6 priedas. (1) LSMU strateginės plėtros gairės 2011–2016 m., patobulinta
- 6 priedas. (2) LSMU strateginės plėtros įgyvendinimas 2011–2016 m., patobulinta
- 7 priedas. Dalyvavimas ekspertų grupėse
- 8 priedas. Visuomeninė veikla
- 9 priedas. Strateginių gairių ir plano tvarka
- 11 priedas. Kvalifikacijos tobulinimas
- 13 priedas. 2010–2013 m. užsakomieji moksliniai tyrimai, apimantys Lietuvos ir užsienio ūkio subjektus
- 14 priedas. (1) Lietuvos verslo paramos agentūros raštas
- 14 priedas. (2) Lietuvos verslo paramos agentūros raštas
- 15 priedas. Lietuvos mokslo tarybos projektai
- 16 priedas. (1) „Inočekiai LT“ 2012 m.
- 16 priedas. (2) „Inočekiai LT“ 2013 m.
- 19 priedas. (1) Atestavimo tvarka
- 19 priedas. (2) Nuomonės tyrimo tvarka, Senato nutarimas
- 19 priedas. (3) Nuomonės tyrimo tvarka
- 20 priedas. Studijų proceso kokybės valdymo schema
- 21 priedas. Dėl LSMU struktūros pertvarkymo plano
- 22 priedas. Reorganizacija, LSMU Tarybos nutarimas, 2013 04 05
- 23 priedas. Žmogiškieji ištekliai
- 24 priedas. Darbuotojų darbo atlyginimo tvarka
- 31 priedas. Tobulinimo programų skaičius
- 32 priedas. TMS organizuoti mokymai
- 34 priedas. Karjeros centro praktikų sąrašas
- 35 priedas. LSMU SA deleguoti atstovai
- 36 priedas. DB duomenys: LSMU absolventai
- 37 priedas. Rezidentūros ir KMP bazės
- 38 priedas. KMP programa dienynas
- 39 priedas. Doktorantūros studijų savianalizė
- 41 priedas. Tarpinstitucinės sutartys
- 42 priedas. Išvykstančių studentų skaičius
- 44 priedas. LSMU mokslinių tyrimų kryptys
- 46 priedas. Aukštųjų mokyklų MTEP vertinimo rezultatai 2009–2011 m.
- 47 priedas. Mokslo fondo skatinimas, geriausi mokslininkai
- 49 priedas. LSMU KTU projektai
- 54 priedas. LSMU atviros prieigos centrų taisyklės
- 58 priedas. Įgyvendinami projektai
- 59 priedas. Testinis centras
- 61 priedas. Studentų atstovybės renginiai
- 63 priedas. Mokslininkų apdovanojimai

Vizito metu pateikti papildomi dokumentai

Darbuotojams ir studentams skirtos etikos taisyklės (*etikos kodeksas*)
(lietuvių kalba)