



STUDIJŲ KOKYBĖS VERTINIMO CENTRAS

LIETUVOS SPORTO UNIVERSITETO VEIKLOS VERTINIMO IŠVADOS

INSTITUTIONAL REVIEW REPORT OF LITHUANIAN SPORTS UNIVERSITY

Grupės vadovas:
Team leader: Prof. Geoffrey Robinson

Grupės nariai:
Team members: Prof. dr. Paolo Parisi
Prof. dr. Jostein Hallén
Dr. Linas Tubelis
Darius Varanius

Vertinimo sekretorius:
Review secretary: Dr. Norma Ryan

TURINYS

| | |
|--|-------------------------------------|
| I. ĮVADAS..... | 5 |
| II. PAGRINDINĖ INFORMACIJA APIE INSTITUCIJĄ | 7 |
| III. STRATEGINIS VALDYMAS | 10 |
| IV. STUDIJOS IR MOKYMASIS VISĄ GYVENIMĄ..... | 16 |
| V. MOKSLO IR (AR) MENO VEIKLA | 23 |
| VI. POVEIKIS REGIONŲ IR VISOS ŠALIES RAIDAI..... | 28 |
| VII. ATASKAITA APIE 2011 M. VERTINIMO REKOMENDACIJŲ ĮGYVENDINIMĄ..... | 33 |
| VIII. GEROSIOS PRAKTIKOS PAVYZDŽIAI IR REKOMENDACIJOS..... | 36 |
| IX. ĮVERTINIMAS..... | 38 |
| PRIEDAS. LIETUVOS SPORTO UNIVERSITETO ATSAKYMAS APIE VERTINIMO IŠVADAS..... | Error! Bookmark not defined. |

SANTRUMPOS

| | |
|-------|--|
| BVM | Bendrasis vertinimo modelis |
| TPM | Tęstinis profesinis mokymasis |
| SKVC | Studijų kokybės vertinimo centras |
| ECTS | Europos kreditų perkėlimo ir kaupimo sistema |
| EAME | Europos aukštojo mokslo erdvė |
| EMTE | Europos mokslinių tyrimų erdvė |
| ESG | Europos aukštojo mokslo erdvės kokybės užtikrinimo nuostatos ir gairės |
| ES | Europos Sąjunga |
| LRV | Lietuvos Respublikos Vyriausybė |
| ŽI | Žmogiškieji ištekliai |
| IP | Intensyvios programos |
| LSU | Lietuvos sporto universitetas |
| ŠMM | Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija |
| MOSTA | Mokslo ir studijų stebėsenos ir analizės centras |
| LR | Lietuvos Respublika |
| KUS | Kokybės užtikrinimo sistema |
| KVS | Kokybės valdymo sistema |
| LMT | Lietuvos mokslo taryba |
| IVPS | LSU Integruotos veiklos plėtros strategija |
| SKVC | Studijų kokybės vertinimo centras |
| SS | Savianalizės suvestinė |
| LRS | Lietuvos Respublikos Seimas |
| SSGG | Stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių analizė |
| JT | Jungtinės Tautos |
| VLS | Nuotolinio mokymo sistema |

PADĖKA

Ekspertų grupė nuoširdžiai dėkoja Lietuvos sporto universiteto personalui, studentams ir pasižymėjusiems Tarybos ir Senato nariams už labai nuoširdų priėmimą ir geranoriškumą, parodytą per ekspertų grupės vizitą. Visi ekspertų grupės pageidavimai buvo nedelsiant išpildyti, buvo puikiai suorganizuotas vizitas, tai leido ekspertų grupei visą dėmesį sutelkti į užduoties atlikimą.

Už paramą ir profesionalumą ekspertų grupė taip pat dėkoja Studijų kokybės vertinimo centro (SKVC) nariams, kurie padėjo ekspertų grupei atlikti institucijos veiklos vertinimą ir užtikrino sklandžią visų darbų ir susitikimų eigą, įskaitant pasirengimą vizitui į Universitetą. Ypač dėkojame vertinimo koordinatoriui už per vertinimą atliktą darbą.

I. ĮVADAS

1. 2014 m. spalį Lietuvos Studijų kokybės vertinimo centras (toliau – SKVC) organizavo antrąjį Lietuvos sporto universiteto (toliau – LSU arba Universitetas) veiklos vertinimą. Jis buvo atliktas po pirmojo veiklos vertinimo 2011 m. spalį. 2014 m. rugsėjį SKVC atrinktiems ir patvirtintiems šalies ir tarptautiniams ekspertams (toliau – ekspertų grupė) buvo pateikta „Aukštųjų mokyklų veiklos vertinimo metodika“, susiję dokumentai ir savianalizės suvestinės (toliau – SS) kopija, taip pat daug išsamių priedų. Savianalizės suvestinę parengė grupė, kurią sudarė keletas studentų, taip pat išorės akademinės visuomenės atstovai ir socialiniai partneriai. SS buvo pateikta informacija, kurios reikėjo ekspertų grupei rengiantis vizitui į Universitetą, ji buvo pateikta aiškiai, ypač Universiteto tikslai ir veikla pagal išorinius tikslus.
2. Ekspertų grupei buvo duoti ir kiti pagrindiniai dokumentai, tarp jų iš anksto prieš vizitą MOSTA atliktas realiųjų išteklių vertinimas. Ekspertų grupė SKVC Vilniuje susitiko vienos dienos mokymuose, kuriuose buvo pateikta švietimo sistemos apžvalga bei ruošiamasi vizitui į Universitetą. Ekspertų grupės vizitas į LSU vyko 2014 m. spalio 7 – 9 dienomis. Per vizitą ekspertų grupė rinko žodinę informaciją, kuri papildė rašytinę informaciją iš SS ir išsamių jos priedų. Per tris dienas trukusį vizitą ekspertų grupė turėjo septyniolika susitikimų, kuriuose susitiko su daugiau nei 125 vidaus ir išorės dalininkais, tarp jų su daugeliu personalo narių, studentų, socialinių partnerių ir absolventų, buvo surengta ekskursija po pagrindines Universiteto patalpas. Po vizito ekspertų grupė vieną dieną skyrė apibendrinti medžiagą vertinimui ir išvadoms, kurias tobulino ir užbaigė susirašinėdami elektroniniais laiškais per tolesnį mėnesį.
3. Ekspertų grupę sudarė:

Grupės vadovas: **Profesorius Geoffrey Robinson**, švietimo konsultantas, garbės profesorius, Geografijos ir geomokslų mokykla, St. Andrews universitetas (Jungtinė Karalystė)

Sekretorius: **Dr. Norma Ryan**, švietimo konsultantė ir Korko universiteto kolegijos Kokybės viešinimo skyriaus garbės direktorė (Airija)

Nariai: **Prof. dr. Jostein Hallén**, Norvegijos sporto universiteto Fizinio aktyvumo katedros vedėjas, sporto fiziologijos profesorius (Norvegija)

Prof. dr. Paolo Parisi, vyresnysis biologijos profesorius ir buvęs Romos „Foro Italico“ universiteto rektorius; Europos sporto švietimo tinklo prezidentas (Italija)

Dr. Linas Tubelis, Lietuvos olimpinio sporto centro direktorius (atstovaujantis darbdaviams)

Darius Varanius, Vilniaus universiteto Biologijos mokslo krypties doktorantūros studijų studentas, Vilnius, Lietuva (atstovaujantis studentams).

Ekspertų grupei padėjo SKVC vertinimo koordinadorius.

4. „Aukštosios mokyklos veiklos vertinimo metodikoje“ apibrėžti kriterijai, kuriais reikia vadovautis atliekant SKVC organizuojamą ir Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo

ministerijos įgaliotą aukštosios mokyklos veiklos išorinį vertinimą. Metodika parengta vadovaujantis Lietuvos Respublikos mokslo ir studijų įstatymu (Valstybės žinios, 2009, Nr. 54-2140), įgyvendinant 2010 m. rugsėjo 22 d. Vyriausybės nutarimą Nr. 1317 ir kitus teisės aktus, kurie reglamentuoja aukštųjų mokyklų veiklą ir jų vertinimą, taip pat vadovaujantis Europos aukštojo mokslo kokybės užtikrinimo gairėmis.

5. Ekspertų grupei buvo nurodyta vadovautis SS, realiųjų išteklių vertinimo, kurį inicijavo Švietimo ir mokslo ministerija, duomenimis, taip pat duomenimis, gautais lankantis Universitete, ankstesnio vertinimo išvadomis ir rekomendacijomis, kitais Universiteto veiklos duomenimis ir informacija. Ekspertų grupės taip pat buvo paprašyta atsižvelgti, kokių veiksmų buvo imtasi po 2011 m. atlikto vertinimo rekomendacijų. Šio vertinimo išvados buvo paskelbtos 2012 m. viduryje ir ekspertų grupė žinojo, kad praėjo tik 2 metai nuo vertinimo, todėl buvo neįmanoma į viską atsižvelgti per tokį trumpą laiką.
6. Išorinio vertinimo tikslas – užtikrinti prielaidas aukštosios mokyklos veiklai gerinti, skatinti jos kokybės kultūrą, teikti rekomendacijas dėl aukštosios mokyklos veiklos plėtros.

II. PAGRINDINĖ INFORMACIJA APIE INSTITUCIJĄ

7. Kaune esančios LSU ištakos – 1934 m., kai Lietuvos Prezidento Antano Smetonos dekretu buvo įsteigti Aukštieji kūno kultūros kursai (AKKK), teikiantys aukštojo išsilavinimo laipsnį. AKKK buvo įkurti siekiant suderinti fizinius pratimus ir karinio mokymo dalykų idėją, kad absolventai galėtų dėstyti šiuos dalykus gimnazijose. Toliau lentelėje glaustai pateikiama institucijos istorija:

| | |
|---------|--|
| 1934 m. | Įsteigti AKKK. |
| 1938 m. | AKKK buvo uždaryti, o jų funkciją perėmė Vytauto Didžiojo universitete įsteigta Fizinio lavinimo katedra. |
| 1945 m. | Įsteigtas Lietuvos valstybinis kūno kultūros institutas, kaip nepriklausoma institucija. Pirmaisiais metais į institutą buvo priimta 100 studentų. |
| 1999 m. | Pakeistas instituto pavadinimas ir Lietuvos Seimo nutarimu pavadintas Lietuvos kūno kultūros akademija. |
| 2012 m. | Akademija pakeitė pavadinimą ir tapo Lietuvos sporto universitetu. |
| 2014 m. | Universitetas švenčia savo 80-ies metų jubiliejų. |

8. Universitetą sudaro:

2 fakultetai:

- Sporto biomedicinos fakultetas
- Sporto edukologijos fakultetas

4 katedros:

- Taikomosios biologijos ir reabilitacijos katedra
- Treniravimo mokslo katedra
- Sveikatos, fizinio ir socialinio ugdymo katedra
- Sporto vadybos, ekonomikos ir sociologijos katedra

2 institutai:

- Sporto mokslo ir inovacijų institutas
- Nacionalinis sveikatinimo institutas

4 centrai:

- Karjeros ir kompetencijų plėtotės centras
- Studijų kokybės priežiūros centras
- Sporto ir laisvalaikio centras
- Europos krepšinio tyrimų centras

Universitetas siūlo 20 studijų programų: devynias pirmosios studijų pakopos (bakalauro) (iš jų viena tarptautinė bakalauro studijų programa – Fizinis aktyvumas ir sveika gyvensena), devynias magistrantūros ir dvi doktorantūros studijų programas (viena tarptautinė doktorantūros programa Biomedicinos mokslų srityje ir viena nacionalinė – Socialinių mokslų srityje). Trys studijų programos (bakalauro – Treniravimo sistemos, magistro – Kineziterapija ir Treniravimo sistemos) yra vykdomos anglų kalba, tačiau jos

nėra tarptautinės studijų programos. 2013–2014 mokslo metais Universitete įregistruotas toks studentų skaičius:

| Fakultetas | Bakalaurantai | Magistrantai | Doktorantai | Iš viso |
|---|----------------------|---------------------|--------------------|----------------|
| Sporto biomedicinos | 956 | 177 | 24 | 1157 |
| Sporto edukologijos (socialinių mokslų) | 688 | 114 | 19 | 821 |
| Iš viso: | | | | 1978 |

9. **LSU misija ir vizija.** LSU misija – skatinti darnią visuomenės pažangą ir būti jai naudingam išskirtiniais tarptautinio lygio sporto mokslo tyrimais ir studijomis. LSU vizija – tapti vienu pirmaujančių sporto, fizinio ugdymo, reabilitacijos (kineziterapijos) ir sveikatinimo mokslų universitetų Europoje ir iki 2017 m. tapti geriausiu šioje srityje Baltijos jūros regione.
10. LSU išskiria tokias vertybes, kuriomis grindžia savo veiklą:
- *Pagarba žinioms:* „Pagarba išskirtiniam pažinimui, laiduojančiam mokslo ir studijų vienovę, nuolatinės pažangos plėtrą.“
 - *Iniciatyvos skatinimas:* „Visapusiškas naujų idėjų, iniciatyvų, inovacijų, profesionalumo ir lyderiavimo skatinimas.“
 - *Studijų atvirumas:* „Akademinų paslaugų prieinamumo ir kokybės užtikrinimas Lietuvos ir užsienio moksleiviams ir studentams, dirbančiamajai ir senjorų bendruomenei, taip pat verslo, viešojo sektoriaus institucijoms.“
 - *Bendradarbiavimas:* „Aktyvaus dialogo su nacionaliniais ir užsienio partneriais skatinimas.“
 - *Visuomeniškumas:* „Tarpusavio pagarba, tolerancija, kompetencija ir pasitikėjimu grįstas komandinis darbas.“
 - *Sveiko gyvenimo būdo išaukštinimas:* „Pagarbos sveikam gyvenimo būdai ir olimpinėms idėjoms skatinimas, ugdymas ir rodymas.“
 - *Bendruomeniškumas:* „Pilietiškumo ir patriotizmo skatinimas.“
11. LSU misijai ir vizijai įgyvendinti Universiteto Integruotos veiklos plėtros strategijoje (UIVPS) nustatytos keturios sritys, atitinkančios pagrindinius aukštojo mokslo prioritetus ir politiką Lietuvoje ir Europoje.
- a. **Tarptautinis mokslo lyderis**
Visus turimus išteklius sutelkti kokybiškai mokslinei produkcijai ir inovacijoms kurti ir tobulinti. Ši produkcija ir inovacijos galėtų pasitarnauti Lietuvos ir pasaulio visuomenės gerovei, puoselėti sveikatinimą per sportą ir fizinį aktyvumą.
 - b. **Kokybiškos ir patrauklios studijos**
Vykdėti šiuolaikiškas ir aktualias studijų programas ir pritraukti gabius ir motyvuotus studentus.
 - c. **LSU identiteto tobulinimas**

Sporto ir fizinio ugdymo mokslo, kineziterapijos ir sveikatinimo per fizinį aktyvumą srityse būti lyderiu, kurį pripažintų visuomenė ir kitų aukštojo mokslo institucijų bendruomenės.

d. Efektyvus valdymas

Užtikrinti organizacijos lankstumą, gebėjimą prisitaikyti prie pokyčių ir tobulėti.

12. LSU, kuris yra valstybinis universitetas, – Lietuvoje vienintelis specializuotas universitetas, kuris siūlo sporto ir sveikatinimo studijas ir tyrimus ir, būdamas tokiu, įsipareigoja būti lyderiu ir vedliu šalyje šiose srityse.
13. SS nurodyta, kad Universitete dirba 92,19 visos darbo dienos ekvivalentu (FTE) dirbančių dėstytojų, 17,60 FTE tyrėjų ir 133,25 FTE administracijos ir pagalbinių personalo. Per pastaruosius trejus metus truputį sumažėjo FTE skaičius, tačiau žymiai sumažėjo visą darbo dieną ir dalį darbo dienos dirbančiųjų santykis. Daugiau kaip 50 proc. dėstytojų turi docento ir profesoriaus laipsnius ir daugiau kaip 60 proc. visų dėstytojų turi mokslų daktaro laipsnį.

PASIRENGIMAS SAVIANALIZEI IR KONTEKSTAS

14. Universitetas parengė išsamią SS, rengiant jos įvairias sudedamąsias dalis aktyviai dalyvavo Universiteto bendruomenė, tarp jų studentai ir išorės socialiniai dalininkai, kurie kartu analizavo ir planavo, kaip tobulinti įvairias sritis. Išsamiai buvo aptarti ankstesniame vertinime iškelti klausimai ir parengtas Veiksmų planas, aiškiai nurodyti ir išsamiai aprašyti veiksmai, kurių reikia imtis situacijai ištaisyti. (Šie klausimai šiose vertinimo išvadose nagrinėjami išsamiau).
15. Vėliau įvykęs institucijos reorganizavimas į Universitetą atitinka tai, kas buvo padaryta kitose šalyse, ir atitinka prioritetą, kuris vis dažniau pabrėžiamas šiuolaikinėje visuomenėje, – skatinti pagrindinę sporto vertę ir su sveikata susijusį fizinį aktyvumą. Tai yra teigiama naujovė, kuri pripažįsta LSU svarbumą, remia regioninius ir nacionalinius poreikius ir plėtrą, toliau skatina imtis veiksmų ir veikti.

III. STRATEGINIS VALDYMAS

16. Per 2011 m. atliktą vertinimą LSU strateginis valdymas buvo įvertintas neigiamai, todėl dabartinį vertinimą atlikusi ekspertų grupė ypatingą dėmesį skyrė šiai sričiai ir SKVC nustatytiems konkrečioms kriterijams. Nuo pat pradžių, skaitant SS ir jos priedus, ekspertų grupei buvo akivaizdu, kad buvo įdėta labai daug pastangų 2011 m. nustatytiems trūkumams ištaisyti. Personalas, studentai, absolventai ir socialiniai partneriai buvo įtraukti į planavimo procesą, kuris vyko po 2011 m. vertinimo, buvo daug konsultuotasi prieš parengiant ir paskelbiant naują strateginį planą.
17. Pateiktų dokumentų pagrindu susidariusią nuomonę sustiprino informacija, gauta per ekspertų grupės susitikimus su įvairiais Universiteto bendruomenės vidaus ir išorės nariais. Nors kai kurie iš jų buvo atrinkti ir ne visada atstovavo atitinkamoms grupėms, susidarė bendras įspūdis, kad Universitetas labai gerai išnaudojo ankstesniojo vertinimo patirtį ir rekomendacijas ir sparčiai, ryžtingai ir entuziastingai žengia pirmyn, siekdamas įgyvendinti savo nustatytus tikslus, norėdamas įrodyti, kad yra vis labiau reikalingas savo regiono ir šalies socialinei raidai ir visuomenės poreikiams.
18. Universiteto strateginė veikla grindžiama nemažu dokumentų skaičiumi: ilgalaikis planas (2012–2017 m. IVPS), Trejų metų strateginis veiklos planas, kuris yra kasmet atnaujinamas, ir metiniai darbo planai. Jie visi, atrodo, labai gerai atitinka šalies ir Europos politiką ir principus. SS teigiama, kad šie dokumentai buvo parengti suderinus su Lietuvos Respublikos Vyriausybės „Strateginio planavimo metodais“. LSU strateginio planavimo procesas atspindi Universiteto misiją, kuri apibrėžta Statute, ir išplėta pačioje IVPS, kurioje yra išskiriamos keturios plėtros sritys. Galiausiai, IVPS yra visiškai suderinta su Europos aukštojo mokslo erdvės (EAME) principais, ypač Bolonijos procesu, ir veiksmais, kurie nurodyti arba papildomai įtraukti įvairiuose dokumentuose ir komunikatuose, taip pat su Europos mokslinių tyrimų erdve (EMTE), pabrėžiant žmogiškųjų išteklių politiką ir karjeros perspektyvas, atvirą, skaidrią ir nuopelnais grindžiamą įdarbinimo sistemą, tyrėjų judumo skatinimą, atvirą darbo rinką ir t. t.
19. Universitetas priėmė strategiją ir kryptis daugiausia remdamasis savo aplinkos ir išteklių stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių (toliau – SSGG) analize. Aprašyti galimi scenarijai rodo atitinkamą supratimą apie institucijos apribojimus, galimas perspektyvas ir galimą riziką. Tačiau sprendimas atmesti A scenarijų C scenarijaus naudai nėra visiškai įtikinamas, nes jis neparodo, kad nuosekliai yra įvertinti LSU ypatumai, galimybės ir apribojimai ir gali įtraukti nereikalingą riziką. Ekspertų grupė mano, kad šiek tiek lankstesnis metodas gali būti naudingesnis.
20. Uždavinys sukurti (C scenarijus) „unikalias tarptautines studijų programas“, kurios pritrauktų studentus „ne tik iš Europos, bet ir iš viso pasaulio“, ir siekti, kad LSU taptų „tarptautiniu mokslo lyderiu iki 2017 m.“, be abejojimo, gali padėti skatinti vidinę motyvaciją ir įsipareigojimą (iš tikrųjų, žymūs laimėjimai buvo pasiekti per pastaruosius kelerius metus arba yra įgyvendinami), tačiau akivaizdu, kad yra pernelyg ambicingas atsižvelgiant į trumpalaikę ir (arba) vidutinės trukmės perspektyvą. Kita vertus, stiprus ir nuolatinis šio

tikslo akcentavimas visuose strateginiuose dokumentuose ir veiksmų planuose kelia riziką, kad mažiau dėmesio bus skiriama vienodai svarbiems ir realesniems tikslams tobulinant LSU, kaip Lietuvos sporto universiteto ir kaip pagrindinės institucijos regione ir visoje šalyje, identitetą (A scenarijus).

21. Iš tiesų veiksniai, kurie paskatino Universitetą atsisakyti labiau tinkamo varianto, išdėstyto A scenarijuje, pavyzdžiui, konkurencija su kitais vietiniais universitetais, kas Strategijoje yra priskiriama grėsmėms; arba mažėjantis studentų skaičius, kuris, atrodo, yra mažesnė problema nei tikėtasi, ir gali būti įveikiamas papildomai sustiprinus Universiteto identitetą ir reklamavimą, tai jau iš dalies ir vyksta.
22. Įvairūs susitikimai, ypač su išorės socialiniais dalininkais, ekspertų grupei aiškiai parodė, kad Universitetas turi stiprias šaknis, yra glaudžiai susijęs su regionu ir turi unikalias galimybes spręsti regiono, ir visos šalies poreikius, taip pat yra svarbi paskata plėtrai. Per vizitą pateikta informacija žodžiu apie 2014–2015 metais įregistruotų studentų skaičių rodo, kad grėsmė dėl studentų skaičiaus mažėjimo jau sprendžiama gana sėkmingai.
23. Todėl būtų pravartu priimti A scenarijų, kaip artimiausią perspektyvą, ir ryžtingai investuoti tobulinant LSU identitetą, kaip pagrindinį prioritetą, o ne traktuoti jį kaip antraeilį uždavinį, kaip aprašyta SS.
24. IVPS pateikiamas labai išsamus planas, apimantis konkrečias priemones Universiteto tikslams įgyvendinti, išdėstantis kokybinius ir kiekybinius rodiklius, taip pat atsakingus asmenis ir konkrečius terminus paskirtoms užduotims įgyvendinti. Apskritai, planas ir konkrečios priemonės, uždaviniai ir rodikliai yra pagrįsti, nuoseklūs ir išsamūs.
25. IVPS „įrėminimas“ į trejų metų planą ir metinį darbo planą ir konkrečių atsakomybių apibrėžimas leidžia vykdyti reguliarią ir veiksmingą atsiskaitymo, stebėsenos ir kontrolės veiklos procesą. Tai atitinka geriausią tarptautinių universitetų praktiką. Visi šie rodikliai ir išsami šių planų informacija yra tinkama ir neturėtų būti LSU sunku toliau juos įgyvendinti ir stebėti.
26. IVPS išsami informacija ir jos įgyvendinimas yra prieinamas Universiteto bendruomenei, socialiniams partneriams ir visuomenei įprasta tvarka ir įvairiais kanalais (atitinkami dokumentai pateikiami tinklalapyje, pranešimuose spaudoje, viešose paskaitose ir socialiniuose tinkluose). Susitikimuose su įvairiomis Universiteto grupėmis ekspertų grupė pastebėjo, kad kai kurios grupės turėtų būti informuotos apie tai išsamiau. Buvo pastebėti prieštaravimai, pavyzdžiui, kalbant apie poreikį studentus įtraukti į neformalią veiklą po paskaitų visuomenės labai ir tai, kad egzistuoja ir funkcionuoja kai kurios atitinkamos organizacijos (Dalininkų forumas, Alumnų klubas). Studentai atrodė nepakankamai informuoti apie Studentų sąjungą ir apie atstovų į Studentų atstovybę rinkimų tvarką. Ekspertų grupė pastebėjo, kad Dalininkų forumas ir Alumnų klubas buvo įsteigti visai neseniai, planai yra, tačiau susitikimai dar nevyko ir dviejų grupių veikla dar nevykdoma. Keletas narių jau prisijungė, tačiau jų reikia daugiau. Karjeros ir kompetencijų plėtotės centro vadovas yra išipareigojęs Rektoriui dėl šios veiklos tolesnio plėtojimo, todėl tolesniam darbui yra geros perspektyvos.

27. Studijų ir mokymosi visą gyvenimą Kokybės užtikrinimo sistema (toliau KUS) atitinka Europos aukštojo mokslo erdvės nuostatas ir gaires ir yra pristatoma SS skyriuje „Studijos ir mokymasis visą gyvenimą“.
28. Kokybės užtikrinimo politika ir KUS apibrėžimai buvo patvirtinti 2013 m. gruodžio 19 d. LSU Senato posėdyje (protokolas Nr. 4). Jie išsamiai aprašyti Kokybės valdymo sistemos (KVS) vadove ir 19 procedūrų specifikacijoje. Už KUS veiksmingumą ir efektyvumą pirmiausia atsako Senatas ir Taryba. 2013 m. spalio 1 d. buvo įsteigta Kokybės taryba, kurios svarbiausia pareiga – patarti Rektoriui kokybės klausimais. Tarybą sudaro 10 narių: aštuoni akademinės ir ne akademinės bendruomenės nariai ir du nariai, atstovaujantys studentams.
29. Siekiant užtikrinti veiksmingą Universiteto valdymą, buvo priimtas proceso valdymas. Visa Universiteto veikla buvo suskirstyta į 19 procesų: aštuoni pagrindiniai procesai, trys valdymo procesai, šeši papildomi ir du tobulinimo procesai. Kiekvieną procesą reglamentuoja procedūros aprašas, kuriame išvardytos proceso veiklos, proceso vadovas ir dalyviai (darbuotojai / padaliniai). Universiteto darbuotojų, studentų ir kitų suinteresuotų šalių atstovų dalyvavimas KUS neapsiriboja tik atstovavimu Senate, Taryboje ir Rektorate.
30. Siekiant pagerinti LSU veiklą, 2014 m. sausio–balandžio mėnesiais Universiteto Kokybės taryba atliko Universiteto veiklos savianalizę pagal Bendrojo vertinimo modelį (BVM). Toje savianalizės ataskaitoje Kokybės taryba nustatė Universiteto veiklos 54 stiprybes ir 53 tobulintinas sritis. Iš jų 10 buvo atrinktos kaip pagrindinės prioritetingos sritys, kurių pagrindu Kokybės taryba parengė Universiteto veiklos tobulinimo planą. LSU veiklos tobulinimo planas buvo aptartas Rektorate (pritarus vadovams), o 2014 m. balandžio 30 d. buvo patvirtintas Rektoriaus įsakymu (Nr. ISAK 99/B). Plane aprašomi konkretūs veiksmai ir jų rezultatai, atsakingi asmenys, reikiami išteklių ir kontrolės datos. Plano įgyvendinimą stebi ir kontroliuoja naujai įsteigta Kokybės valdymo ir akreditavimo tarnyba.
31. KUS prieinama visiems darbuotojams, studentams ir plačiajai visuomenei Universiteto interneto svetainėje. Visi vidaus ir išorės socialiniai dalininkai, įskaitant plačiąją visuomenę, gali peržiūrėti kokybės užtikrinimo politiką, savianalizės rezultatus, pagrįstus BVM modeliu, taip pat LSU veiklos tobulinimo planą.
32. 2012 m. paskelbus vertinimo išvadas, buvo įgyvendinta atnaujinta organizacinė struktūra. Išnagrinėjusi SS aprašytą struktūrą, atskaitomybės santykius ir remdamasi informacija, gauta susitikimų metu, ekspertų grupė patvirtino, kad organizacinė struktūra atitinka tikslą ir tarptautines normas. Reikia daugiau laiko norint išsamiau išnagrinėti reorganizavimo veiksmingumą. Tačiau, remdamasi iki šiol pateiktais faktais ir peržiūrėjusi per pastaruosius dvejus metus padarytą labai didelę pažangą, ekspertų grupė mano, kad reorganizacija vyksta labai gerai.
33. Reorganizavus katedrų atsiskaitymą ir įsteigus naujus padalinius, buvo užtikrintas konkrečių Universiteto veiklų skaidrumas ir atskaitomybė. Buvo sukurtos naujos pareigybės, siekiant užtikrinti funkcijų įgyvendinimą laikantis Universiteto strateginių tikslų ir reikalavimų.

34. Sprendimų priėmimo centralizacijos / decentralizacijos balansą LSU užtikrina šių funkcijų paskirstymas valdymo organams: Tarybai ir Senatui (abu yra kolegialūs organai, kuriuose atstovaujama visiems dalininkams, tarp jų ir studentams) ir Rektoriui (atsakomybė užtikrinti įgyvendinimą ir atsiskaitymą Tarybai ir Senatui). Rektorius gali atsakomybę už sprendimų vykdymą perduoti Studijų, Mokslo ir (arba) Sporto ir infrastruktūros prorektoriams, Kancleriui ir Rektoratui.
35. Tarybos ir Senato patvirtinti sprendimai skelbiami viešai. Ekspertų grupei taip pat buvo pateikti faktai apie veiksmų, kurių poreikį lėmė po 2011 m. vertinimo priimti sprendimai, įgyvendinimą. Be to, buvo pateikti faktai, kad proceso valdymo sistemos yra suderintos su LSU strateginiais tikslais ir rezultatais.
36. Po 2011 m. vertinimo LSU parengė Integruotos veiklos plėtros strategiją (IVPS) ir Žmogiškųjų išteklių plėtros strategiją. Žmogiškųjų išteklių (ŽI) plėtros strategija yra gerai apgalvotas ir puikiai parengtas dokumentas, kuriame numatyti konkretūs tikslai ir veiklos planai, įsipareigojimų už įgyvendinimą paskirstymas konkrečioms asmenims ir nustatyti konkretūs įgyvendinimo grafikai. Be to, buvo akcentuojamas poreikis sukurti darbo aplinką, kurioje darbuotojai jaustųsi vertinami. Strategija apima planavimą, įdarbinimą ir atranką, naujų darbuotojų adaptaciją, visų LSU darbuotojų grupių apmokymą, motyvaciją ir įvertinimą (elektroninė versija prieinama Universiteto darbuotojams www.lsu.lt/darbuotojams). Ekspertų grupei dokumentas buvo pateiktas anglų kalba per vizitą.
37. 2014 m. sausį Universitetas atliko darbuotojų apklausą. Rezultatai viešai prieinami ir skelbiami Universiteto interneto svetainėje (<http://www.lsu.lt/>). Dėstytojai ir tyrėjai geriausiai įvertino savo santykius su savo tiesioginiu viršininku ir grįžtamąjį ryšį: įtraukiant darbo įvertinimą, atlyginimus, kvalifikacijos tobulinimo ir karjeros galimybes. Pagalbinis ir administracijos personalas įvertino santykius su savo tiesioginiu viršininku: įskaitant grįžtamąjį ryšį, santykius su kolegomis ir komandinį darbą. Įvertinus gautus duomenis buvo pakoreguota LSU motyvavimo sistema ir dėmesys sutelktas į vidinės komunikacijos tobulinimą.
38. Universiteto vadovybė pareiškė, jog žino, kad reikia valdyti pokyčių procesą ir šiame procese numatyti skatinimo priemones. Yra parengtas planuojamų ir sistemingų veiksmų rinkinys, kuriuo siekiama užtikrinti sklandų perėjimą prie užsibrėžtų rezultatų ir užtikrinti šių pokyčių įgyvendinimą. LSU pokyčių valdymo plano tikslas – užtikrinti veiksmingą struktūrinių ir sisteminių pokyčių įgyvendinimą per strateginio valdymo, šiuolaikinio mokslo gerosios patirties, kokybės ir pokyčių valdymo praktiką. LSU turi detalų planą, kuris vykdomas ir kuriuo siekiama užtikrinti skaidrų ir veiksmingą pokyčių įgyvendinimą, o pokyčius būtina įgyvendinti siekiant IVPS tikslų ir planų. Ataskaitų pobūdis ir jų pateikimo tvarka paskirstoma pagal dalyvių kompetencijas ir jiems paskirtas funkcijas. Priimami sprendimai grindžiami savianalizės rezultatais, išoriniu vertinimu bei rekomendacijomis ir orientuoti į LSU strateginius tikslus. Sprendimai priimami atsižvelgiant į poreikį keisti valdymo organus iš viršaus ir iš apačios į viršų, tai užtikrina centralizacijos ir decentralizacijos pusiausvyrą.

39. Procesų vadovai ir dalyviai nuolat atlieka proceso kokybės analizę – vertinamas veiklos efektyvumas, atliekama rizikos analizė (jei yra planuojamos naujos veiklos, atliekama SSSG analizė). Įvertinus visas aplinkybes ir sąlygas, sprendimas priimamas bendru sutarimu arba naujas procesas / veikla yra patvirtinama ir įgyvendinama.
40. Pagrindinių procesų pokyčių variantus svarsto ir tvirtina trys pagrindiniai Universiteto valdymo organai, turintys teisę priimti sprendimus: Taryba, Senatas, įskaitant išorės socialinius dalininkus (suinteresuotąsias šalis) ir Rektorių. Papildomų procesų pokyčių variantus svarsto ir sprendimus priima Prorektorai, Kancleris ir / arba padalinių vadovai pagal jų kuruojamas sritis. Visi darbuotojai ir dalininkai gali teikti siūlymus dėl galimybės keisti procesus. Ekspertų grupė girdėjo, kad darbuotojai jaučia, jog į jų nuomonę įsiklausoma ir atsižvelgiama.
41. LSU materialųjų išteklių (infrastruktūros) valdymas vykdomas pagal Lietuvos Respublikos mokslo ir studijų įstatymą (Žin, 2009, Nr. 54-2140, Nr. 61, Nr. 101), Valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo įstatymą (Žin, 1998, Nr. 54-1492), Universiteto statutą (Žin, 2012, Nr. 127-6399), Universiteto tarybos nutarimus, Rektoriaus įsakymus, LSU Integruotos veiklos plėtros strategiją 2012–2017 m. ir kitus dokumentus.
42. Materialųjų išteklių tinkamumą ir prieinamumą užtikrina nuolatinė priežiūra, remontas ir renovacija, moksliniams tyrimams ir studijoms Universitete reikalingos įrangos plėtra ir įsigijimas. Patikėjimo teise perduotas valstybės nekilnojamasis turtas ir savivaldybei nuosavybės teise priklausantis nekilnojamasis turtas vertinamuoju laikotarpiu (2011–2013 m.) nesikeitė. Infrastruktūra buvo atnaujinta naudojant Universiteto bendruosius fondus, įvairių projektų lėšas ir pritaikyta šiuolaikinių studijų ir mokslo poreikiams. Praktinio ir laboratorinio darbo įrenginių skaičius išaugo.
43. Per vizitą ekspertų grupė įsitikino, kad Universitete atlikta renovacija. Pateikti faktai apie gautą finansavimą, kuris leido pagerinti materialiąją bazę: sporto aikštynus, bendrabučius, biblioteką ir kita. Gali atrodyti, kad Universitetas labai stengiasi gauti lėšų šiam darbui tęsti ir infrastruktūrai gerinti, tačiau kai kuriuos objektus reikia skubiai atnaujinti, pavyzdžiui, užtikrinant neįgalių studentų poreikius. Ekspertų grupė girdėjo, kad Universitetas yra labai atviras tiek personalo, tiek studentų ir išorės socialinių dalininkų pasiūlymams atnaujinti infrastruktūrą. LSU strategijoje Universiteto infrastruktūros plėtra vykdoma ir įgyvendinama dvejomis priemonėmis: 1) tam, kad taptų tarptautiniu mokslo lyderiu, Universitetas turi pasiekti Europos mokslinių tyrimų infrastruktūros lygmenį prioritetinėse srityse; 2) kad užtikrintų kokybiškas ir patrauklias studijas, turi atnaujinti esamas studijas ir sukurti reikiamą infrastruktūrą, kuri užtikrintų studijų tarptautiškumą ir jų prieinamumą platesniam žmonių ratui. Dėl infrastruktūros plėtros vyksta aktyvios derybos ir konsultacijos su Vyriausybės ir vietos valdžios atstovais, kuriems reikia Universiteto paslaugų; yra pasirašytos sutartys dėl infrastruktūros plėtros.
44. Ekspertų grupė ragina Universitetą tęsti šį darbą ir ieškoti įvairių finansavimo šaltinių, įskaitant verslo partnerius ir kitus socialinius partnerius.
45. LSU veikla ir plėtra finansuojama iš valstybės biudžeto, už teikiamas studijas, mokslinius tyrimus ir ekonominės plėtros paslaugas gautų pajamų, taip pat iš projektų. Nemažindamas,

tačiau siekdamas padidinti gaunamas pajamas, per valstybės studijų krepšelių paskirstymą ir tikslinį finansavimą Universitetas siekia padidinti iš valstybės biudžeto gaunamų lėšų dalį ir taip užsitikrinti pajamų stabilumą. Įvairių iš ES fondų ir kitų tikslinių finansavimo šaltinių finansuojamų projektų rengimas ir įgyvendinimas vykdomas siekiant sukurti strateginę infrastruktūrą ir siekti veiklos pokyčių.

46. Įgyvendindamas IVPS, Universitetas skyrė gautas lėšas tam, kad užtikrintų ne tik įstaigos būtinųjų poreikių tenkinimą, bet padėtų įgyvendinti strategines kryptis.
47. 2012 m. kovo 1 d. Senatas patvirtino Akademinės ir profesinės etikos kodeksą ir Akademinės ir profesinės etikos komisijos veiklos taisykles. Akademinės ir profesinės etikos kodeksas numato svarbiausius vengtino (netinkamo) akademinio elgesio atvejus ir įtvirtina pagrindines etiško akademinio ir profesinio elgesio nuostatas, kurių tiesiogiai neapibrėžia valstybės įstatymai, darbo sutartys ir Universiteto vidaus tvarkos dokumentai. Visi Universiteto nariai, atrodo, yra gerai susipažinę su šiuo Kodeksu.
48. **Ekspertų grupė nustatė šias STIPRYBES:**
- a. LSU turi parengęs labai išsamią aiškią strategiją, aiškią viziją, jos tinkamai skleidžiamos visame Universitete.
 - b. LSU misija aprašyta detalajame veiksmų plane, numatyti konkretūs įsipareigojimai ir gera stebėsenos sistema.
 - c. Puiki personalo motyvacija ir aktyvus dalyvavimas visuose lygmenyse.
 - d. Žmogiškųjų išteklių strategijos dokumentas yra labai geras, apima karjeros ir profesinio tobulėjimo plėtojimą, kartu ir įdarbinimo planavimą. Visi aspektai išsamiai aprašyti, parengtas veiksmų planas ir numatyta, kaip stebėti veiklą, išvardyti atsakingi padaliniai ir asmenys.
 - e. Kokybės užtikrinimo sistema, jos priežiūros ir kontrolės procedūros.

49. **Ekspertų grupė nustatė šias SILPNYBES:**

- a. Galbūt ne visi darbuotojai įtraukti taip, kaip galėtų būti, siekiant užsibrėžtų strateginių tikslų.
- b. Studentų dalyvavimo Studentų sąjungoje ir jų paskyrimo į įvairius organus tvarka nėra žinoma taip plačiai, kaip turėtų būti, ir šioje srityje būtų naudingas demokratiškesnis požiūris.

Srities vertinimas: strateginis valdymas vertinamas teigiamai.

IV. STUDIJS IR MOKYMASIS VISĄ GYVENIMĄ

50. Per 2011 m. atliktą vertinimą studijų ir mokymosi visą gyvenimą sritis buvo įvertinta teigiamai. Tačiau vertinimo išvadose buvo pateiktos kelios rekomendacijos ir pasiūlymai tobulinti šią sritį ir akivaizdu, kad į juos buvo atsižvelgta.
51. LSU iš viso siūlo 20 studijų programų: devynias bakalauro, devynias magistrantūros ir dvi doktorantūros. Dvi programos yra tarptautinės studijų programos (viena bakalauro studijų programa, kita doktorantūros studijų programa {8 punktas}), kurios vykdomos kartu su kitomis institucijomis. Jos atrodo vykdomos gerai, studentams suteikiamos puikios judumo galimybės – visais atvejais yra privalomas studijų užsienyje laikotarpis. Tai padeda plėsti studentų patirtį ir didinti LSU pajėgumus plėtoti kitas sritis, siekiant skirti daugiau laiko dėstymui ir pagalbai studentams. Taip pat tai stiprina ryšius su tarptautinėmis institucijomis, kas yra pagrindinis strateginis tikslas. Šis tarptautiškumo aspektas taikomas ir magistrantūros bei doktorantūros studijų lygiui.
52. Ekspertų grupei nerimą kelia siūlomų studijų programų skaičius. Tai ypač taikoma bakalauro studijų lygmeniui, nes siūloma daug studijų programų, kurios ne visada aiškiai skiriasi, kartais sukelia šiek tiek painiavos ir skatina profesinių sričių suskaidymą, kuris gali būti nereikalingas atsižvelgiant į tiesiogines galimybes rinkoje. Šios studijų programos turėtų būti skirtos magistrantūros lygmeniui. Be to, LSU yra santykinai maža institucija, kuri nustatė, kad reikia gerinti mokslinių tyrimų profilį ir mokslinių tyrimų veiklą, ypač daug dėmesio skiriant publikacijų tarptautiškumui ir judumui. Buvo stengtasi (ir pakankamai gerai sekėsi) sumažinti akademinio personalo dėstymo krūvį įgyvendinus visapusišką Darbo krūvio paskirstymo sistemą, kuri buvo numatyta 2011 m. vertinimo rekomendacijose. Tai labai sveikintina ir šiuo žingsniu siekiama padidinti produktyvumą daugiau laiko skiriant moksliniams tyrimams ir kitai veiklai bei padedant įgyvendinti Universiteto misiją.
53. Studijų programų skaičiaus sumažinimas galėtų būti svarstomas kartu peržiūrint kai kurių modulių persidengimą. Reikėtų išnagrinėti galimybes tuos pačius modulius dėstyti skirtingose programose, siekiant sumažinti darbų dubliavimąsi. Per susitikimus gauta informacija rodo, kad darbas šia linkme jau tam tikru mastu vyksta.
54. Universitete įdiegta nuotolinio mokymo sistema „Moodle“ ir visi dėstytojai privalo skelbti paskaitų medžiagą ir informaciją apie savo kursus ir modulius šioje sistemoje. Universitetas parengė taisykles, kokią medžiagą galima įkelti ir koks turi būti jos formatas ir t. t., kad būtų galima vykdyti atitinkamą kontrolę. Toks uždavinys buvo nurodytas ankstesniame vertinime ir įgyvendintas per vertinamą laikotarpį iki dabartinio vertinimo.
55. Svarbus Universiteto strategijos įgyvendinimo ir tolesnės peržiūros aspektas – poreikis kaupti sistemingą ir tinkamą informaciją apie siūlomų studijų programų poreikį ir darbo rinkos reikalavimus, lūkesčius. Sistemingas absolventų pagal skirtingas konkrečias programas ir rinkos sritį stebėjimas turėtų būti neabejotinai vykdomas.

56. Susitikimuose su darbuotojais ir studentais buvo patvirtinta, kad naudojami įvairūs dėstymo ir vertinimo metodai. Studentai ypač teigiamai atsiliepė apie dėstymą dėstytojų, kurie nustebino naudodami įvairias dėstymo ir mokymosi metodikas.
57. LSU siūlo dviejų sričių pirmosios, antrosios ir trečiosios pakopos (doktorantūros) mokslinio laipsnio programas: biomedicinos mokslų (penkias bakalauro, šešias magistrantūros ir vieną doktorantūros studijų programą) ir socialinių mokslų (keturias bakalauro, tris magistrantūros ir vieną doktorantūros studijų programą) (SS, 11 priedas). Baigusieji programas įgyja sporto, fizinės veiklos su neįgaliaisiais (tai yra unikali programa Lietuvoje), sporto fiziologijos, fizinio ugdymo, sveikatinimo per fizinį aktyvumą, sporto vadybos ir kineziterapijos kvalifikaciją (SS, 11 priedas). Šios studijų programos atitinka LSU misiją – vykdyti tarptautinio lygio sporto studijas (SS, 4 priedas). Studijuodami programas absolventai įgyja žinių svarbiose sporto ir fizinio ugdymo srityse. Tokie absolventai domėsis ir žinos, kaip skirtingos grupės šalyje gali užsiimti fizine veikla ne tik savo, bet ir Lietuvos naudai, siekdami išlaikyti ir gerinti savo sveikatą ir gyvenimo kokybę. Tai turės įtakos šalies ekonomikos, socialinei ir kultūrinei plėtrai ir atitiks valstybės ir regiono strateginius dokumentus (SS, 12 priedas).
58. Lietuvos pažangos strategijoje „Lietuva 2030“¹ ir Valstybinėje sporto plėtros strategijoje² Lietuvos pagrindiniai strateginiai tikslai siejami su tautos gerovės plėtojimu, žmonių kultūros, kūrybiškumo, tolerancijos ir žmonių su negalia integracijos ir įvairaus amžiaus grupių, sveikatingumo ir sporto skatinimu. Valstybinė švietimo strategija 2013–2022³ ir mokslo ir studijų ateities vizija „Mokslioji Lietuva“ siekia, kad švietimas Lietuvoje taptų tvariu pagrindu veržliems ir savarankiškiems asmenims, kurie atsakingai kuria savo, tautos ir pasaulio ateitį. Universitete vykdomos studijų programos prisideda prie šių valstybės ekonominės, socialinės ir kultūrinės plėtros prioritetų įgyvendinimo.
59. Atsižvelgdamas į tai, Universitetas didelį dėmesį skiria naujoms studijų programoms kurti (pvz., Fizinio aktyvumo ir Gyvenimo būdo) ir nuolat atnaujina esamas programas. Remiantis Bendrojo universitetinio lavinimo, užsienio kalbos, refleksijos ir baigiamųjų darbų koncepcijos įgyvendinimo bendrųjų reikalavimų aprašu⁴ buvo atnaujintos visos studijų programos per vertinamą laikotarpį. Universitetas siekia užtikrinti, kad pagrindinis universitetinis išsilavinimas išugdytų pagrindines globaliai vertingo kūrybiškumo, savarankiškumo, kritinio mąstymo ir pilietiškumo kompetencijas; suteiktų galimybę studentams plėtoti savo refleksiją, stiprintų vidinę motyvaciją mokytis ir įgyvendinti savo praktinius įgūdžius rengiant baigiamuosius darbus; sukurtų stiprius ryšius tarp socialinių partnerių ir Universiteto; įgyvendintų užsienio kalbos mokymosi politiką.
60. Ekspertų grupė teigiamai įvertino Rinkodaros ir Ryšių su visuomenės skyrių įsteigimą, kurie atsakingi už studentų iš visos Lietuvos pritraukimą. Per vizitą buvo pateikti faktai, įrodantys šių skyrių pirmųjų veiksmų sėkmę.

¹ 2012 m. gegužės 15 d. Lietuvos Respublikos Seimo nutarimas Nr. XI-2015.

² 2011 m. kovo 24 d. Lietuvos Respublikos Seimo nutarimas Nr. XI-1296.

³ 2013 m. gruodžio 23 d. Lietuvos Respublikos Seimo nutarimas Nr. XII-745.

⁴ 2012 m. balandžio 30 d. LSU Senato nutarimas Nr.7.

61. LSU pateikė faktų apie įvairių mokymosi visą gyvenimą metodų taikymą Universitete. 44 proc. nuolatinių studijų programų taip pat yra siūlomos studijuoti ir iššęstine forma ir 21 proc. studentų pasinaudojo šia galimybe (SS, 11 priedas). Iššęstinės studijos trunka ilgiau, daugiau laiko skiriama savarankiškam darbui, o studijų tvarkaraščiai leidžia studentams derinti darbą su studijomis.
62. Nuotolinis mokymas yra nuolat tobulinamas LSU. Visi dėstytojai privalo naudoti atviro kodo virtualią mokymosi platformą „Moodle“. Jie skatinami rengti modulius, specialiai skirtus nuotolinėms studijoms, ir kad juos būtų galima naudoti „Moodle“, įskaitant vaizdo paskaitas. Tokiems moduliams parengti dėstytojams skiriama papildomų valandų ir organizuojami apmokymai. Pagal LSU strategiją 2014 m. 30 modulių bus dėstomi nuotoliniu būdu.
63. Siekiant patenkinti didesnius studentų ir potencialių studentų poreikius, organizuojamos išlyginamosios studijos. Asmenys, turintys profesinio bakalauro laipsnį, gali stoti į išlyginamąsias studijas, kurios trunka iki vienerių metų, ir, jei sėkmingai baigia modulius, gali stoti į antrosios pakopos studijų programas.
64. Pažangūs (gerai besimokantys) studentai gali prašyti ir būti priimti studijuoti pagal individualų studijų planą. Individualios studijos yra parengiamos remiantis Universiteto studijų programomis. Studentai taip pat gali prašyti pripažinti neformalaus ir formalaus ugdymo metu įgytas kompetencijas. Studentai, kurie mokosi gerai ir aktyviai dalyvauja sportinėje veikloje, gauna vardines stipendijas iš mecenatų ir rėmėjų. Universitetas taip pat palengvina studijas studentams su negalia.
65. Universiteto strategijos dalis numato rengti atitinkamus kursus socialiniams partneriams, kurie norėtų tobulinti savo kvalifikaciją, pavyzdžiui, darbuotojai fitneso sektoriuje ir treneriai; kad asmenys galėtų būti įregistruoti į Europos sveikatos ir fitneso specialistų sąrašą. 2013 m. rudenį LSU atidarė Trečiojo amžiaus universitetą (atitinka IVPS antrą strateginę kryptį „kokybiškos ir patrauklios studijos“), kuris vykdo veiklą visuomenės labai sporto, sveikatinimo, socialinėje, ugdymo, mokslo ir kultūros srityse. Šiuo metu LSU Trečiojo amžiaus universitete yra 144 studentai. Jiems siūloma 15 skirtingų modulių, kuriuos dėsto 21 LSU dėstytojas, keturi kviestiniai dėstytojai ir devyni studentai, dirbantys savanorystės pagrindais. LSU skiria specialų biudžetą Trečiojo amžiaus universiteto veiklai. Tai labai pagirtinas Universiteto įnašas į mokymosi visą gyvenimą skatinimą.
66. Už absolventų karjeros ir užimtumo galimybių stebėjimą dabar atsako naujai įsteigtas Karjeros ir kompetencijų plėtojimo centras. Stebėseną vykdoma periodiškai, dalyvaujant programų komitetų ir studijų programų savianalizės grupėms. 2013 m. centras apklausė 2012 ir 2013 m. absolventus. Tyrimas parodė, kad 67 proc. absolventų pradėjo dirbti per pirmuosius tris ar keturis mėnesius po studijų baigimo.
67. Apie absolventų karjerą surinkti duomenys svarstomi Fakulteto studijų kokybės priežiūros komitetų ir Studijų programų komitetų posėdžiuose. Atsižvelgiant į respondentų nuomonę, peržiūrimi studijų programų pokyčių planai, tobulinami studijų programų planai, nustatomos studentų kompetencijos (studijų rezultatai) ir kuriami nauji studijų moduliai. Planuojant ir peržiūrint taip pat atsižvelgiama į absolventų nuomonę apie praktikas, vertinimo kriterijus ir tvarką, atsiskaitymo formas ir studijų organizavimą.

68. LSU įsipareigoja tęsti šią stebėsenos veiklą ir stebėti visus naujai baigusius absolventus ir išplėsti tyrimus apklausiant penkerių metų absolventus.
69. Universitetas yra Lietuvos universitetų konsorciumo „Unicon“ narys. 2013 m. gruodžio 20 d. buvo pasirašyta sutartis su Vilniaus universitetu, Vilniaus dailės akademija ir Lietuvos muzikos ir teatro akademija. Universitetas bendradarbiauja su akademiniais partneriais ne tik Lietuvoje, bet ir užsienyje, ypač daug dėmesio skiriama Baltijos regionui ir Rytų Europai. Buvo pasirašytos dvišalės sutartys su 63 universitetais ir aukštojo mokslo institucijomis iš 25 Europos šalių. Partnerystė plėtojama tarptautiniuose tinkluose.
70. Universitetas bendradarbiauja su socialiniais ir verslo partneriais, išsami informacija apie tai yra pateikta SS. Ekspertų grupė taip pat susitiko su didele atstovų grupe, kuri patvirtino, kad veikla vykdoma, ir išreiškė LSU norą toliau plėtoti šiuos ryšius sukuriant formalius organus, pavyzdžiui, Alumnų klubą ir Dalininkų forumą, kurie neseniai buvo įsteigti.
71. Studijų programų komitetai labai daug bendradarbiauja su socialiniais ir verslo partneriais. Socialiniai partneriai aktyviai dalyvauja studijų programos tobulinimo procese: kartu su akademinio sektoriaus kolegomis jie dalyvauja svarstant programos turinį ir kompetencijas, kurias turėtų įgyti absolventai, neskaitant to, kad jie tiesiogiai dalyvauja organizuojant ir prižiūrint studentų praktiką (apie 290 studentų per metus). Neįprasta yra tai, kad tinkamos kvalifikacijos asmenys tiesiogiai dalyvauja prižiūrint baigiamąjį darbą ir jį įvertinant ir teikia atitinkamą grįžtamąjį ryšį apie baigiamųjų darbų praktinę vertę. Be to, išorės socialiniai ir verslo partneriai dalyvauja dėstydami moduluose, seminaruose, profesinių naujovių diskusijose ir projektuose.
72. Studentų praktika yra viena iš svarbiausių bendradarbiavimo formų su partneriais: Universitetas turi trišales praktikos sutartis su mokyklomis, verslo įmonėmis, sveikatingumo centrais, sporto mokyklomis, sveikatos priežiūros įstaigomis, visuomenės sveikatos tarnybomis ir pan. Partnerių institucijose atlikta ir jų prižiūrima praktika labai padeda ugdyti atitinkamas studentų kompetencijas. Per pastaruosius trejus metus praktikos vietų tinklas sparčiai išsiplėtė į užsienio institucijas.
73. Dalyvaujant tarptautiniame studijų projekte „Europos fizinio aktyvumo ir sveikos gyvensenos konsultavimo bakalauras“ (Nr. 510029-LLP-1-2010-1NL-ERASMUS-ECDSP) buvo parengta ir akredituota tarptautinė studijų programa „Fizinis aktyvumas ir sveika gyvensena“. Įgyvendinant projektą įgyta patirtis buvo panaudota atnaujinant visas studijų programas pagal į studentą orientuotą mokymąsi ir plėtojant studijų ir kokybės užtikrinimo veiklą reglamentuojančius dokumentus, kuriuos oficialiai priėmė Universitetas.
74. LSU aktyviai dalyvauja kuriant ir plečiant ryšius su tarptautinėmis institucijomis dėstymui ir mokslui svarbiose srityse. Čia pateikiami keli pavyzdžiai ir daugiau aptariami mokslinių tyrimų skyriuje^{5, 6, 7}.

⁵ Bendradarbiaujant su Vusterio universitetu (Jungtinė Karalystė), siūloma antrosios pakopos tarptautinių Europos krepšinio trenerių studijų programa; jungtinė doktorantūros programa Edukologijos mokslų srityje yra siūloma bendradarbiaujant su Lietuvos edukologijos universitetu, Kauno technologijos universitetu ir Šiaulių universitetu; jungtinė tarptautinė doktorantūros programa Biologijos mokslų srityje yra siūloma bendradarbiaujant su Tartu universitetu (Estija).

75. Bendradarbiaudamas su užsienio akademiniais partneriais (veikiančiais Baltijos regione ir už jos ribų), Universitetas sužinojo ir sustiprino studentų paramos ir konsultavimo sistemas įsteigęs programos direktorių ir metinių koordinatorių pareigybes. Dalyvavimas tarptautiniuose tinkluose sustiprino ir išplėtė bendradarbiavimą su panašiais universitetais, lėmė dėstytojų ir studentų mainus, studijų programų tobulinimą, jungtinių studijų programų kūrimą ir dėstytojų kalbos bei profesinių įgūdžių tobulinimą.
76. Ekspertų grupė įsitikino, kad rengiant IVPS 2013–2017 m. ir su šiuo pagrindiniu strateginiu dokumentu susijusius veiksmų planus, LSU atsižvelgė į EAME ir Europos Sąjungos aukštojo mokslo politikos nuostatas, įskaitant tai, kad visos studijos pagrįstos Europos kreditų perkėlimo ir kaupimo sistema (ECTS), mokymosi proceso suderinimu su vertinimo metodikomis ir studento darbo krūviu. Universitetas pateikė dokumentus, įrodančius, kad laikomasi EAME nuostatų tiek strateginio valdymo, tiek mokymosi visą gyvenimą srityse.
77. Vidinis studijų kokybės užtikrinimas yra bendrosios kokybės valdymo sistemos Universitete dalis. Europos aukštojo mokslo erdvės (EAME) nuostatos ir EAME kokybės užtikrinimo standartai ir gairės (ESG) yra įgyvendinti kalbant, be kita ko, apie studijų programų kokybės užtikrinimą, į studentą orientuotą studijų vykdymą, akademinio sąžiningumo vykdomą plėtrą, studentų dalyvavimą visais studijų kokybės kūrimo ir tobulinimo aspektais ir grįžtamojo ryšio sistemą studentams. Pagarbos besimokančiųjų ir dėstytojų didaktiniams gebėjimams kultūra Universitete yra, o socialinių dalininkų indėlis gerinant studijų kokybę yra vertinamas kartu su moksliniais tyrimais.
78. Po priėmimo į LSU studentai dalyvauja studijų modulyje „Akademinis bendravimas ir karjeros planavimas“, kuriame pristatomos studijos, paramos sistemos studentams, akademinio sąžiningumo samprata ir kalbos politika. Siekiant stiprinti studijų prieinamumą, priklausomai nuo studentų poreikių, mokesčio už mokslą dalis yra gražinama (kasmet vidutiniškai 300 studentų), kai kuriems studentams suteikiamas bendrabūtis. Planuojama per ateinančius porą metų suteikti daugiau vietų bendrabučiuose. LSU kabinetai pritaikyti studentams, turintiems judėjimo negalią, parama teikiama studentams, turintiems specialiųjų poreikių (pavyzdžiui, vienkartinės ir socialinės pašalpos, tikslinės išmokos, mokesčių lengvatos už mokslą ir gyvenimo paslaugas bendrabutyje), asmenų su

⁶ Dalyvavimas tarptautiniame projekte „E. mokymasis sveikatingumo industrijoje“ (angl. *E-Learning Fitness*), kurį finansuoja Europos Komisijos Švietimo, garso ir vaizdo bei kultūros vykdomoji agentūra (EACEA) (Nr 511.669-2.010-LLP-IT-KA3- KA3MP) paskatino į mokymosi procesą įtraukti naujoviškų skaitmeninių dėstymo metodų. Per projektą buvo sukurti neformaliojo ugdymo kursai asmenims, norintiems tapti fitneso instruktoriais, ir toliau tęsiami projektui pasibaigus.

⁷ Universitetas kasmet dalyvauja apie dešimtyje tarptautinių studijų projektų, kurie padeda įgyvendinti naujas ir atnaujinti esamas studijų programas. Pavyzdžiui, dalyvavimas jungtiniame kineziterapijos bakalauro baigiamojo darbo rengimo ir gynimo projekte pagal „NordPlus“ programą „Jungtinis kineziterapijos Šiaurės ir Baltijos šalių bakalauro diplominio darbo modulis“ (angl. *Development of Joint Bachelor Theses Projects in the Nordic and Baltic Physiotherapy Programmes – NorNePte*) kūrimas leido pagerinti baigiamųjų darbų gynimo taisykles; sudalyvavus „Erasmus“ studijų programos kūrimo projekte „Europos fizinio aktyvumo ir sveikos gyvensenos bakalauro studijos“, buvo sukurta nauja tarptautinė studijų programa „Fizinis aktyvumas ir sveika gyvensena“.

negalia koordinatorius padeda studentams spręsti sunkumus ir, jei reikia, sudaromas individualus studijų tvarkaraštis.

79. Nuolat stebimas nubyreusių studentų skaičius, analizuojamos sprendimo netęsti studijų priežastys. Per vertinamą laikotarpį mokslus metusių studentų skaičius atitiko minimalius sąlygų studijoms reikalavimus ir jų organizavimo kokybę, kurią nustato Mokslo ir studijų stebėsenos ir analizės centras. Studentų pažangumo gerinimas nuolat stebimas; Fakulteto studijų kokybės priežiūros komitetai analizuoja ir kartu aptaria studijų rezultatus su studentais.
80. Tarptautinis dėstytojų ir studentų judumas yra vertinamas LSU ir yra vienas iš pagrindinių Universiteto strateginių tikslų. Per pastaruosius ketverius metus vidutiniškai 52 studentai pasinaudojo „Erasmus“ programa ir 18 studentų pasinaudojo trumpalaikio judumo galimybėmis pagal įvairias intensyvias programas (IP), iš viso tai sudaro 3,5 proc. visų studentų. Universitetas siekia šį procentą padidinti iki 5 proc. per IVPS numatytą laikotarpį. Studentų ir dėstytojų judumo lygį lemia finansavimo gavimas, motyvacija ir kalbinis pasirengimas. Tikslas yra Europos Sąjungoje pasiekti 20 proc. studentų judumo lygį, tačiau ekspertų grupė pripažįsta, kad finansavimas ribotas, ypač nebuvo aišku, kokių veiksmų LSU planuoja imtis judumo lygiui pagerinti.
81. LSU viešai skelbia apie galimybes, teikia atitinkamą informaciją ir apie pasirengimą studentams, kurie planuoja vykti į užsienį, įskaitant kalbos įgūdžių tobulinimą. Su ekspertų grupe susitikę studentai patvirtino, jog yra patenkinti šiuo klausimu, ir išreiškė norą pailginti studijų užsienyje trukmę. Ekspertų grupei buvo neaišku, kiek šis požiūris atitinka visų studentų požiūrį.
82. LSU aktyviai rengia modulius ir programų dalis kitomis kalbomis, o ne tik lietuvių (pvz., anglų, rusų), siekdamas skatinti studentų, kurie nėra iš Lietuvos ir kurie atvyksta iš tarptautinių universitetų, atvykstanąjį judumą. Užsienio studentai taip pat gali dalyvauti praktikose.
83. 2007–2013 m. tarptautinis dėstytojų judumas pagal „Erasmus“ programą buvo pripažintas aktyviausiu proporcingai tarp visų Lietuvos universitetų ir 2013 m. gavo kokybės apdovanojimą. Daugėja ryšių su užsienio universitetais kaip su partneriais, pripažįstamas dėstytojų profesionalumas ir jų profesinis tobulėjimas užsienyje. Kviestiniai dėstytojai (kasmet apie 20 „Erasmus“ dėstytojų ir 18 dėstytojų pagal įvairius tarptautinius projektus ir nacionalines programas) įsitraukia į studijų procesą. Ši tarptautiškumo „namuose“ sąvoka suteikia studentams galimybę įgyti tarptautinės patirties ir žinių neišvykstant iš universiteto.
84. LSU yra 12 tarptautinių tinklų ir tarybų narys. Dalyvavimas šių tinklų veikloje sustiprino ir išplėtė bendradarbiavimą su į LSU panašiais universitetais, dėstytojų ir studentų mainus, studijų programų tobulinimą, jungtinių studijų programų kūrimą ir pagerino dėstytojų profesinius ir kalbinius įgūdžius. Dėstytojai aktyviai skatinami dalyvauti tarptautinėse judumo programose ir tarptautiniuose studijų projektuose.
85. Nuolat didėjantis dvišalis bendradarbiavimas su Europos universitetais yra susijęs su strateginiu tarptautiškumo plėtojimu LSU. Dvišalėse sutartyse su 63 universitetais ir

aukštojo mokslo institucijomis iš 25 pirmiau minėtų Europos šalių (69 punktas) Universitetas koncentruojasi į partnerystę su panašiomis aukštojo mokslo įstaigomis, rengiančiomis specialistus sporto, sveikatos srityse ir užtikrinančiomis kokybiškų studijų pasiūlą atvykstantiems studentams.

86. Ekspertų grupė nustatė tokias STIPRYBES:

- a. Dėmesys dėstymui, kuris pagrįstas mokslinių tyrimų praktika.
- b. Studijų programos vykdymo kokybės užtikrinimas.
- c. Bendras siekis toliau plėtoti tarptautinius ryšius, įskaitant judumą ir tarptautinių jungtinių programų kūrimą, pvz., Fizinio aktyvumo ir sveikos gyvensenos bakalauras.
- d. Studijų programų rengimas socialinių partnerių, tarp jų Vyriausybės, nurodytose srityse.
- e. Magistro studijų programų specializacijų lygiai padeda įgyvendinti specializuotus reikalavimus.
- f. Tolesnis nuotolinio mokymo būdų kūrimas (vaizdo paskaitos prieinamos internete, pristatymai ir moduliai virtualioje mokymosi platformoje „Moodle“).
- g. Vykdoma įvairių dėstymo ir vertinimo metodų politika ir jų plėtojimas.

87. Ekspertų grupė nustatė tokias SILPNYBES:

- a. Mažas studentų judumas.
- b. Bakalauro kvalifikacijos laipsnio studijų programų tam tikras dubliavimas ir fragmentacija, kurios galėtų būti racionalizuotos.
- c. Reikia pagerinti koordinavimą su socialiniais dalininkais, stebėti absolventus ir sistemingai analizuoti rinkos poreikius.

Srities įvertinimas: studijos ir mokymasis visą gyvenimą vertinami teigiamai.

V. MOKSLO IR MENO VEIKLA

88. 2011 m. vertinime mokslo ir meno sritis buvo įvertinta teigiamai. Tačiau vertinimo išvadose buvo pateiktos kelios rekomendacijos ir pasiūlymai, ką reikėtų pagerinti, ir akivaizdu, kad į tai buvo atsižvelgta.
89. Per įvairius susitikimus gauta informacija ekspertų grupei leido susidaryti vaizdą, kad kai kurie svarbūs institucijos mokslo potencialo trūkumai jau sėkmingai šalinami. Pavyzdžiui, įdiegus Darbo krūvio paskirstymo sistemą dėstytojams skirta daugiau laiko moksliniams tyrimams, plačiau, nei tikėtasi, taikomos anglų kalbos žinios ir skatinama šią kalbą vartoti, padidėjo susidomėjimas kokybiškais moksliniais tyrimais ir judumu.
90. Ekspertų grupei didelį įspūdį padarė parengtų mokslinių publikacijų gausa, nors galbūt reikėtų daugiau susikoncentruoti į mažesnį publikacijų skaičių nustatytomis temomis ir pagerinti jų kokybę ir poveikį. Todėl strategija leisti keturis tik Universiteto bendruomenei skirtus žurnalus galbūt turėtų būti peržiūrėta.
91. Tikslas tapti tarptautiniu mokslo lyderiu, atsižvelgiant į LSU ypatumus ir mastą, atrodo būtinai yra susiję su pastangomis sukurti stiprią institucinę partnerystę ir, kiek įmanoma, plačiau nei Baltijos regionas ar kitos Rytų Europos šalys, į kurias šiuo metu sutelktas dėmesys.
92. Kalbant su darbuotojais ir studentais, taip pat išorės socialiniais dalininkais ir absolventais tapo aišku, kad visi labai gerai žino, jog LSU turi misiją, ir kad jis vaidina svarbų vaidmenį nacionaliniu mastu sporto ir fizinio ugdymo srityje. Visuose Universiteto lygiuose, nuo tyrėjų ir dėstytojų iki administracinio personalo narių, taip pat socialinių partnerių atstovų, yra aišku, kad LSU yra svarbi institucija tautai siekiant tikslų sporto, fizinio aktyvumo, reabilitacijos srityse ir mažesniu lygiu turizmo srityje. Misija aiškiai išreikšta IVPS ir kituose dokumentuose, taip pat labai akivaizdi bendraujant per vizitą ir nepalieka abejonių, kad LSU siekia savo tikslų įgyvendindamas šią strategiją.
93. Strategijoje pagrindinis dėmesys skiriamas mokslinių tyrimų ir mokslo studijų tarptautiškumui visais aspektais. Tai, žinoma, svarbu, nes moksliniai tyrimai savo pobūdžiu yra tarptautinė veikla, ypač gamtos mokslai. Pasiekti aukštą tarptautinį poveikį yra svarbu visiems universitetams. Tačiau toks susikoncentravimas neturėtų kliudyti parengti išsamesnę strategiją kiekvienai mokslinių tyrimų sričiai, įskaitant konkrečius prioritetus ir net hipotezes. Tokių strategijų ekspertų grupė pasigedo.
94. LSU identitetas taip pat yra labai svarbus ir yra raktas būsimai Universiteto sėkmei ir plėtrai. Labai svarbu, kad darbuotojai, vykdydami mokslinių tyrimų veiklos tarptautiškumą, nepamirštų, kaip svarbu gerinti LSU identitetą.
95. LSU misijoje yra įtraukta tokia frazė: „aprūpinti išskirtiniais tarptautinio lygio sporto mokslo tyrimais bei studijomis.“ Ši frazė toliau plėtojama kaip LSU strateginis tikslas „užimti lyderio poziciją ir pagerinti mokslo kokybę, siekiant užtikrinti kokybiškus mokslo rezultatus, kurie prisidėtų prie Lietuvos ir pasaulio visuomenės gerovės, skatintų sveikatos

stiprinimą per sportą ir fizinį aktyvumą“. Pagrindinį strateginį dokumentą, IVPS, papildė keletas kitų planų, kurie reikalingi siekiant užtikrinti, kad LSU įgyvendintų savo tikslus. Pavyzdžiui, 2011 m. atliktame vertinime moksliniai tyrimai socialinių ir humanitarinių mokslų srityje buvo įvertinti kaip silpnybė ir dabar yra sukurta strategija šiai sričiai plėtoti. Sėkmingas darbas jau pastebėtas net ir per tokį trumpą laiką. Dokumentas buvo parengtas siekiant nustatyti ryšius tarp LSU studijų programų ir mokslinių tyrimų. Pirmenybė strategijose buvo teikiama penkioms mokslo sritims.

96. Susitikimuose paaiškėjo, kad ne tik vadovai, bet visų LSU bendruomenės lygių nariai, tarp jų darbuotojai ir studentai, supranta Universiteto mokslinių tyrimų sričių / temų struktūrą ir strategijos plėtojimą bei jos tikslų siekimą.

97. LSU mokslo veiklos organizavimą ir administravimą, planavimą, vykdymą ir atsiskaitymą reglamentuoja Lietuvos sporto universiteto Mokslinės veiklos nuostatai. LSU fundamentinė ir taikomoji mokslo veikla vykdoma penkiose 2012 m. Senato patvirtintose strateginėse mokslinės veiklos srityse. Jos atitinka LSU studijų ir LSU misijos kryptis, kurios apibrėžtos Universiteto statute. Tai sukuria prielaidas, kad mokslinė veikla ir studijos būtų suderinamos.

98. SS nurodo, kad vis dar yra iššūkis nukreipti išteklius mokslo krypties pokyčiams remti, šia kryptimi LSU ir ketina dirbti. Sėkmingų paraiškų mokslinei veiklai skaičius išaugo ir tai padės įgyvendinti mokslinės veiklos strategiją ir plėtoti naujas mokslinių tyrimų sritis.

99. Buvo pateikti įrodymai, kad LSU tyrėjai savo moksliniais tyrimais padeda įvertinti rizikos veiksnių poveikį sveikatai; sukurti neužkrečiamųjų ligų ankstyvo nustatymo, kontrolės ir jų rizikos sistemą; atrinkti gabius vaikus ir juos tinkamai parengti sportui; treniruoti geriausius sportininkus; stiprinti vaikų sveikatą ir stebėti gyvenseną; užtikrinti širdies ir kraujagyslių ligų prevenciją, psichikos sveikatos priežiūrą, bendradarbiavimą ir dalyvavimą sveikatinimo veiklos tinkle.

100. LSU penkios strateginės mokslo veiklos sritys yra tokios:

- i. treniravimo mokslas, sporto fiziologija ir genetika,
- ii. raumenys, judesių valdymas ir reabilitacija,
- iii. neįgaliųjų įgalinimo fiziologiniai ir socialiniai aspektai,
- iv. sveikatos, fizinis ir socialinis ugdymas šiuolaikinėje visuomenėje,
- v. laisvalaikio vadyba, ekonomika ir sociologija.

101. Šios penkios sritys yra svarbiausios ir atitinka Europos mokslinių tyrimų erdvės prioritetus sporto ir aktyvaus gyvenimo būdo srityje. Jos taip pat svarbios Lietuvai. SS pateikti faktai apie darbuotojų publikacijas šiose strateginėse srityse šalies ir tarptautiniuose leidiniuose, pateiktos nuorodos ir mokslo veiklos indėlis įgyvendinant šalies prioritetus.

102. Doktorantūros, taip pat bakalauro ir magistrantūros programos yra suderintos su šiomis mokslo veiklos sritimis. Ypač didelį įspūdį daro jungtinės šalies ir tarptautinės doktorantūros programos, tarp jų jungtinė doktorantūros studijų programa Socialinių mokslų srityje (kartu su Lietuvos edukologijos universitetu, Kauno technologijos universitetu ir Šiaulių universitetu) ir jungtinė tarptautinė doktorantūros programa biomedicinos mokslų srityje (kartu su Estijos Tartu universitetu).

103. Studentų, kaip būsimų specialistų, mokymas visais lygiais yra glaudžiai susijęs su LSU strateginėmis mokslo veiklos temomis. Aukščiausios kvalifikacijos LSU parengti mokslininkai atitinka Lietuvos Respublikos aukštojo mokslo ir studijų įstatyme nustatytus reikalavimus.
104. LSU tyrėjai bendradarbiauja su partneriais kurdami ir įgyvendindami mokslinių tyrimų projektus. Per pastaruosius trejus metus išaugo iš partnerių gautų lėšų suma. Tačiau lėšos išlieka menkos, ypač iš verslo partnerių. Lietuvos mokslo taryba tebėra pagrindinis akademinis partneris LSU mokslinių tyrimų projektuose.
105. Per vizitą Universitete (taip pat informacija išsamiai pateikta SS) ekspertų grupė įsitikino plačiu veiklos spektru, įskaitant bendradarbiavimą, ir išsiaiškino, koks naudingas yra šis bendradarbiavimas mokslinių tyrimų ir studijų LSU plėtrai, taip pat LSU atliekant darbą įgytos žinios ir moksliniai tyrimai. Pateikiama keletas pavyzdžių:
- Universitetas dalyvauja iVITA ir Pažangiosios ortopedijos ir reabilitacijos priemonių klasterių veikloje. Siekiant efektyviau vykdyti nacionalinę ir tarptautinę mokslo veiklą ir skelbti mokslinių tyrimų rezultatus, 2012–2013 m. kartu su nacionaliniais ir tarptautiniais partneriais LSU įkūrė Sporto mokslo ir inovacijų institutą (SMII) (kuris jungia 35 mokslininkus ir Europos krepšinio mokslo centrą, bendradarbiaujantį su Vusterio universitetu (Jungtinė Karalystė), Leono universitetu (Ispanija) ir Nacionaliniu sveikatos institutu (NSI), kartu su 16 asocijuotų socialinių partnerių, jungiančių daugiau nei 70 proc. visų sveikatos sektoriaus organizacijų Lietuvoje).
 - LSU taip pat bendradarbiauja su Karolinos institutu (Švedija), Aberdyno universitetu (JK), Vusterio universitetu (JK), Pietų Danijos universitetu ir daugeliu kitų. Dėstytojų ir mokslo darbuotojų grįžtamasis ryšys rodo, kad šie mainai yra naudingi ir juos labai vertina LSU studentai, magistrantai ir doktorantai, kurie įgyja naujų žinių iš kviestinių dėstytojų ir LSU dėstytojų, grįžusių iš stažuotės užsienio universitetuose.
 - LSU yra tarptautinių organizacijų narys (šiuo metu 11). Pasirašytos sutartys leidžia LSU tyrėjams bendradarbiauti su mokslininkais, atstovaujančiais šioms organizacijoms, ir dalyvauti tarptautiniuose tyrimų tinkluose.
 - Lietuvos ir kitų Baltijos šalių sporto mokslo institucijų bendradarbiavimas ypač suaktyvėjo, kai 2009 m. buvo įsteigta Baltijos šalių sporto mokslo asociacija.
 - LSU tyrėjai bendradarbiavo su LTOK (Lietuvos tautinis olimpinis komitetas) ir padėjo Lietuvos rinktinę rengti olimpinėms žaidynėms pagal programą „Londonas 2012“. Jie yra įsipareigoję padėti pasirėngti Rio de Žaneiro olimpinėms žaidynėms.
 - LSU tyrėjai aktyviai bendradarbiauja su akademiniais partneriais. Tai didina mokslinių tyrimų veiklos aktualumą, gerina matomumą tarptautiniu mastu ir padeda gerinti mokslinių tyrimų kokybę. Bendradarbiavimas apima jungtinius mokslinius tyrimus, jungtines publikacijas, jungtines projektų paraiškas (Tartu universitetas tapo partneriu teikiant paraišką projektui pagal programą „Horizontas 2020“), konferencijas, seminarus ir jungtines doktorantūros studijas. Buvo pradėtos naujos doktorantūros studijos edukologijos srityje.

106. LSU strategijoje pabrėžiamas studijų ir mokslo veiklos derinimo principas. Plėtojant sporto mokslą, įskaitant fundamentaliuosius ir taikomuosius mokslinius tyrimus sveikatos skatinimo per fizinį aktyvumą ir fizinį ugdymą srityse, taip pat skirtingų amžiaus ir profesijų grupių reabilitaciją, LSU tiesiogiai prisideda prie „Europa 2020“ – pažangaus, tvaraus ir integracinio augimo strategijos – iniciatyvų sprendžiant sveikatos problemas ir sveiko senėjimo skatinimą, neįgalių asmenų integraciją Europoje ir Lietuvoje.
107. Kaip aptarta 105 punkte, Universitetas SS nurodė tarptautinių bendradarbiavimo tyrėjų sąrašą ir kartu su užsienio autoriais parengtų publikacijų sąrašą. Ekspertų grupė mano, kad tarptautinio bendradarbiavimo mastas yra patenkinamas, kalbant apie šiuo metu vykdomą mokslinę veiklą. Sėkmingo tarptautinio projekto pavyzdys: laikotarpiu 2012 08 01–2014 08 01 LSU vykdė vieną tarptautinį mokslinį projektą „Citrato sintezė – taikynys gydant nutukimą ir diabetą“ ir iš Europos diabeto tyrimo fondo gavo 99 000 eurų (~ 340 000 Lt) subsidiją. Projekto koordinatorius yra LSU dėstytojas ir tyrėjas dr. T. Venckūnas. Šis projektas labai prisidėjo prie spartaus LSU strateginės mokslinių tyrimų veiklos kūrimo „Treniravimo mokslas, sportas fiziologija ir genetika“ (vadovas dr. A. Ratkevičiaus). Lietuvos ir užsienio mokslininkai, taip pat doktorantai dirbo prie šio projekto tirdami genetinius ir molekulinis veiksnis, lemiančius sveikatą, fizinį pajėgumą, raumenų masę ir funkcinis pokyčius.
108. IVPS teigiama, kad tarptautiškumo ir tarptautinio judumo didinimas LSU tampa vis svarbesnis. Atvykstančių ir išvykstančių LSU darbuotojų pagal „Erasmus“ programą 2010–2013 m. skaičius buvo gana stabilus, o tai rodo, kad pastaraisiais metais LSU optimizavo paramą tyrėjų mainams pagal „Erasmus“ programą. Daugelis LSU tyrėjų gauna paramą mokslinės veiklos kelionėms (stažuotėms ir konferencijoms), tačiau nepakankamai. LSU mokslo darbuotojai turėtų būti skatinami aktyviai pritraukti išorinį finansavimą mokslinei veiklai.
109. Pagal Lietuvos mokslo tarybos (LMT) programą „Parama mokslo darbuotojams“ 2012–2013 m. LSU laimėjo 10 projektų. Tai sudarė galimybes mokslininkams iš universitetų – pasaulinio lygio specialistams – apsilankyti LSU 2013 m., atlikti tyrimus ir padėti tyrėjams įvaldyti naujausius mokslinių tyrimų metodus. Svečiai taip pat skaitė paskaitas, kuriose dalyvavo dėstytojai ir studentai. Toks bendradarbiavimas turi būti skatinamas ir ateityje. Kita vertus, LSU tyrėjai dar nevyksta į užsienio universitetus vykdyti mokslinės veiklos. Ši veikla planuojama kitais metais po to, kai LSU pradės bendradarbiauti su kviestiniais tyrėjais. 2014–2015 m. dotacijų projekte numatoma finansuoti mokslo darbuotojų keliones į tarptautines konferencijas ir keletą mokslinių tyrimų rezultatų pristatymų.
110. **Ekspertų grupė nustatė šias STIPRYBES:**
- a. Padidėjęs mokslinės veiklos ir publikacijų aktyvumas, padidėjęs projektų skaičius nuo 2011 m.
 - b. Nauja Socialinių ir humanitarinių mokslų plėtros strategija 2013–2017 m.
 - c. 2011 m. užmegztas bendradarbiavimas su Tartu universitetu, su kuriuo vykdomos jungtinės doktorantūros studijų programos.

- d. Tvirtos doktorantūros programos visose srityse.
- e. Didesnis tyrėjų ir studentų judumas.
- f. Aktyvesnis bendradarbiavimas ir publikacijų skelbimas su tarptautiniais tyrėjais.
- g. Geresnis anglų kalbos mokėjimas ir planas toliau tobulinti įgūdžius siekiant užtikrinti visų darbuotojų kompetenciją.
- h. Dauguma dėstytojų turi doktoranto laipsnį arba jo siekia.

111. Ekspertų grupė nustatė šias SILPNYBES:

- a. Nėra parengta išsami strategija skirtingoms mokslinių tyrimų sritims. Nors ir yra skiriamas ypač didelis dėmesys tarptautiškumui skirtingose mokslinių tyrimų srityse, publikacijos yra labiau fragmentuotos nei formuojančios nuoseklų darbą tam tikruose mokslinių tyrimų klasteriuose.
- b. Nors Universitetas atrinko prioritines mokslo kryptis ir parengė prioritetinių mokslo krypčių plėtros planą, darbuotojų įdarbinimas nėra strategiškai tikslingas šiose prioritėtinėse srityse.
- c. Remiantis LSU dėstytojo darbo krūvio planavimo ir apskaitos tvarka, visi dėstytojai privalo atlikti mokslinius tyrimus ir visi tyrėjai privalo dėstyti, tačiau nėra aiškaus ryšio tarp dėstytojų ir tyrėjų vykdomos mokslinės veiklos, todėl dėstytojų mokslinių tyrimų kokybė yra prastesnė, nei galėtų būti.

Srities vertinimas: mokslo ir meno sritis vertinama teigiamai.

VI. POVEIKIS REGIONŲ IR VISOS ŠALIES RAIDAI

112. Per 2011 m. vertinimą poveikio regionų ir visos šalies raidai sritis buvo įvertinta teigiamai. Tačiau ataskaitoje pateiktos kelios rekomendacijos ir siūlymai, kaip ją pagerinti, ir akivaizdu, kad į kai kuriuos iš jų buvo atsižvelgta, o kiti vis dar yra įgyvendinami.
113. Maksimalaus poveikio šalies ir regionų raidai siekis yra apibrėžtas LSU misijoje, šis siekis skatina darnią visuomenės pažangą ir tarptautiniuose lygmenyse atliktų sporto mokslinių tyrimų ir studijų plėtrą. Numatomas poveikis yra aprašytas pagrindiniuose institucijos valdymo ir plėtros dokumentuose: IVPS, vienerių ir trejų metų veiklos planuose. LSU, siekdamas šiuose strateginiuose dokumentuose išdėstytų tikslų ir uždavinių, vykdo šiuolaikines ir atitinkamas studijų programas, kurios pritraukia talentingus ir motyvuotus studentus⁸.
114. LSU poveikis regionų ir šalies raidai akivaizdžiai atsispindi pagrindiniuose šalies strateginiuose planavimo dokumentuose, kurių nuostatos yra įgyvendinamos Universiteto veikloje. LSU pripažįsta Didžiosios universitetų chartijos, Europos aukštojo mokslo erdvės ir kitų pažangių tarptautinių mokslo ir akademinės bendruomenių nuostatas.
115. Mokslinės, edukologijos, meno ir kitos kultūrinės veiklos vaidmuo skatinant regionų ir šalies raidą įgyvendinamas siekiant LSU IVPS tikslų: plėsti žiniomis pagrįstų, kokybiškų LSU paslaugų teikimą ir dalyvauti kitoje visuomenei naudingoje ekonominėje veikloje. Šis poveikis pateikiamas Rektoriui ir LSU bendruomenei skirtose metinėse ataskaitose, kurias teikia keletas administracijos darbuotojų, atsakingų už IVPS nuostatų ir tikslų įgyvendinimą. Veiklos santrauka yra pateikiama LSU Tarybai, atsakingoms institucijoms ir plačiajai visuomenei (ataskaita pateikiama LSU interneto svetainėje).
116. LSU išugdytų specialistų veikla yra vienas iš svarbiausių poveikio šaliai rodiklių. Pažymėtina, kad studentų, pritrauktų ne iš Kauno regiono, skaičius vis didėja. Studijas LSU pasirenka mokyklas baigusieji asmenys iš daugiau nei 40 įvairių Lietuvos miestų ir rajonų ir Universitetas rengia specialistus visiems šalies regionams. Be nuolatinų studijų programų Kaune, 2013 m. LSU išplėtė studijas ir kituose Lietuvos regionuose: išlyginamąsias studijas Druskininkų ir Utenos savivaldybėse. Šių LSU studijų programų poveikio šalies raidai pavyzdys galėtų būti tai, kad pagal Lietuvos krepšinio trenerių asociacijos duomenis maždaug 80 proc. Lietuvos krepšinio trenerių, kurie treniruoja jaunos ir geriausias žaidėjas, yra baigę LSU. Daugiau Universiteto veiksmingo poveikio regionų ir šalies raidai pavyzdžių bus pateikta toliau.

⁸ (LSU Statutas, IVPS 2 strateginė kryptis: „Kokybiškos ir patrauklios studijos? Mokslo rezultatai ir naujovės (IVPS 1 strateginė kryptis „Tarptautinis mokslo lyderis“), leidžia Universitetui būti lyderiu sporto mokslo ir fizinio ugdymo, kineziterapijos ir sveikatingumo srityse per fizinį aktyvumą (IVPS 3 strateginė kryptis „Identiteto tobulinimas“).

117. LSU dalyvauja dviejuose mokslinių tyrimų ir plėtros klasteriuose⁹. Per pastaruosius ketverius metus mokslinių tyrimų klientai buvo: Europos diabeto tyrimų fondas, Lietuvos mokslo taryba, Lietuvos verslo paramos agentūros programos „INOKLASTER LT+“ ir „INTELEKTAS LT“, UAB „Baltec CNC Technologies“, UAB „Ortopagalba“, VšĮ „Žalgirio krepšinio centras“, Lietuvos krepšinio, futbolo ir lengvosios atletikos federacijos, Lietuvos krepšinio trenerių asociacija, Kauno plaukimo mokykla, Kauno sporto mokyklos centras, UAB „Kauno stiklas“, UAB „Vildoma“, Kauno savivaldybės sporto mokykla „Viltis“. Universiteto tyrėjų paslaugomis naudojasi Lietuvos olimpinė komanda (rengiantis Londono 2012 m. Olimpinėms žaidynėms dalyvavo 13 LSU mokslininkų). Tai buvo sėkmingiausios žaidynės Lietuvos sporto istorijoje (iškovoti penki medaliai). Pasirengimo Rio de Žaneiro vasaros olimpiadai plane patvirtinta 13 LSU mokslininkų grupė.
118. LSU pasirašė bendradarbiavimo sutartis su Lietuvos verslo bendrovėmis, sveikatinimo organizacijomis, įvairiomis sporto federacijomis, asociacijomis, savivaldybėmis, sporto centrais, ligoninėmis, švietimo institucijomis, socialinėmis ne pelno siekiančiomis organizacijomis, kurių skaičius auga kasmet (2014 m. iš viso pasirašytos 89 bendradarbiavimo sutartys). Vertinamu laikotarpiu (2011–2013 m.) naujai pradėtos vykdyti 26 sutartys, turinčios poveikį šalies raidai, ir 26 sutartys – regionų raidai.
119. LSU Karjeros ir kompetencijų plėtotės centras yra svarbus ugdant šalies ir regionų sporto specialistus. Per 2011–2013 m. buvo surengti 73 vidaus mokymo kursai (2011 m. – 24, 2012 m. – 18 ir 2013 m. – 31). Šiuose kursuose kvalifikaciją kėlė 3150 specialistų iš Kauno regiono ir Lietuvos kineziterapijos, fizinio ugdymo, reabilitacijos, sporto ir kitų sričių, t. y. dalyviai įgijo arba pratęsė leidimus sporto veiklai (2011 m. – 809, 2012 m. – 743 ir 2013 m. – 1598). 2013 m. rudenį LSU atidarė Trečiojo amžiaus universitetą (IVPS 2 strateginė kryptis „Kokybiškos ir patrauklios studijos“), kuris vykdo veiklą visuomenės labai sporto, sveikatinimo, socialinėje, švietimo, mokslo ir kultūros srityse. LSU nuolat organizuoja įvairius renginius sporto, sveikatinimo ir reabilitacijos organizacijoms ir atskiroms sporto šakoms: 2011–2013 m. buvo organizuoti 35 šalies ir tarptautiniai seminarai Lietuvos ir užsienio specialistams. Jie pritraukė daugiau nei 2200 dalyvių. Universitetas organizuoja savaitgalio krepšinio akademiją, plaukimo, bėgimo, šiaurietiško ėjimo, futbolo, krepšinio, pilateso, fitneso, sporto ir kitus sporto ir sveikatingumo užsiėmimus. Karjeros ir kompetencijų plėtotės centras padeda organizuoti projektų veiklą, vykdomą kitų Universiteto padalinių (pvz., „Judėk kartu su LSU“, „Studijos be kliūčių: studentų, turinčių specialiųjų poreikių, integravimas į Universiteto bendruomenę“, „Fizinio aktyvumo srityje dirbančių asmenų perkvalifikavimas ir kvalifikacijos tobulinimas“). Pastarajame projekte buvo perkvalifikuota daugiau kaip 100 žmonių.

⁹ 2012 m. buvo įkurti klasteriai „Išplėstinė sveikatos, ortopedijos ir reabilitacijos įranga“, „Pažangių ortopedijos ir reabilitacijos priemonių klasterio atviros prieigos MTTP infrastruktūros sukūrimas“ ir „Ortopedinio kelio įtvaro su inovacinėmis poveikio priemonėmis prototipo sukūrimas“. 2011 m. įkurtas sveikatingumo klasteris „iVITA“ (vienijantis 10 verslo ir vieną mokslo įstaigą, įgyvendinami du ES finansuojami projektai, kurių vertė yra 1 351 377,00 Lt šio klasterio konkurencingumui didinti ir plėtoti – integrali įmonė UAB „De Futuro“). 2013 m. UAB „De Futuro“ buvo apdovanota „Inovacijų prizų 2013“ inovatyvaus produkto kategorijoje. Be to, 2013 m. UAB „Baltec CNC Technologies“ kartu su LSU ir AB „Audimas“ įgyvendino dar vieną ES finansuotą projektą, kurio vertė 549 915 Lt „Žmogaus fiziologinių parametrų stebėjimo ir fizinio pajėgumo testavimo sistemai sukurti“ (S.M.A.R.T.).

120. Siekiant efektyviau spręsti nacionalinius valdžios prioritetus sporto ir sveikatos priežiūros srityse, 2013–2014 m. LSU kartu su nacionaliniais partneriais įkūrė Nacionalinį sveikatinimo institutą (kartu su 16 asocijuotų socialinių partnerių jungia daugiau nei 70 proc. visų sveikatingumo sektoriaus organizacijų Lietuvoje). Universitetas aktyviai bendradarbiauja su Kauno rajono gimnazijomis (13 renginių 2011 m., 19 – 2012 metais, 16 – 2013 m. ir 13 – 2014 m.), Kauno miesto ir rajono savivaldybėmis ir kitais socialiniais partneriais.
121. LSU sporto ir laisvalaikio centras nuolat teikia fizinio aktyvumo paslaugas Kauno ir jo regiono gyventojams. Pagirtina, kad Universitetas labai atvirai bendrauja su visuomene, kuriai leidžia naudotis materialine baze. Tuo ekspertų grupė įsitikino vizito metu.
122. 2011–2013 m. LSU mokslo ir administracijos darbuotojai aktyviai skleidė ir populiarino mokslo, sporto, sveikatos idėjas įvairiuose renginiuose, seminaruose, viešose paskaitose; projektų įgyvendinimas ir veikla buvo plačiai paskelbti šalies žiniasklaidoje. Pavyzdžiui, 2012–2013 m. LSU dėstytojai parengė ir įkėlė 38 vaizdo paskaitas įvairiomis ir vaizdo paskaitų sistemą (toliau – VPS), kuri yra viešai prieinama visiems internete, šios paskaitos peržiūrėtos daugiau nei 100 000 kartų¹⁰. Tai yra didžiausias vaizdo paskaitų skaičius šioje sistemoje palyginti su kitais universitetais.
123. Universitetas palaiko labai gerus santykius su pagrindinėmis sporto organizacijomis: Lietuvos tautiniu olimpinio komitetu ir Sporto departamentu, Švietimo ir mokslo ministerija ir Vidaus reikalų ministerija.
124. LSU daugiausia dėmesio skiria strateginiams prioritetiniams tikslams ir valstybės socialinės plėtros priemonėms įgyvendinti, ypač švietimo srityje, kaip nustatyta Lietuvos Respublikos švietimo įstatyme, Lietuvos Respublikos Valstybinės švietimo strategijos 2003–2013 m. nuostatose. Siekdamas užtikrinti tarptautinio masto mokslinių tyrimų rezultatus socialinių ir humanitarinių mokslų srityse, Universitetas patvirtino Humanitarinių ir socialinių mokslų plėtros strategiją 2013–2017 m.
125. Nacionalinės pažangos programos 2014–2020 m. tikslai (sukurti ir plėtoti judėjimo, sveikatos, sporto ir žaidimų infrastruktūrą, plėtoti neformalųjį ugdymą ir mokymąsi visą gyvenimą) yra įgyvendinami LSU mokslo veiklos ir studijų programose (Fizinio aktyvumo ir visuomenės sveikatos, Fizinio aktyvumo ir sveikos gyvensenos, Treniravimo ir t. t.) bei praktiniuose projektuose (LSU infrastruktūra ir projektų plėtra).
126. Lietuvos inovacijų plėtros programos 2014–2020 m. nuostatos, kuriomis siekiama perkelti Lietuvos švietimą į tvarų pagrindą, siekiant pagerinti tautos gerovę, ugdyti veržlų, nepriklausomą, atsakingą ir perspektyvų asmenį, gebantį valdyti savo ateitį Lietuvoje ir pasaulyje. Tai atsispindi LSU Sporto mokslo ir inovacijų instituto, Europos krepšinio tyrimų centro, visų studijų sričių veikloje, taip pat praktiniuose projektuose.
127. Baigiamųjų darbų temos yra glaudžiai susijusios su LSU strateginėmis mokslo temomis ir studijų programomis, kurias vykdo Sporto edukologijos ir Sporto biomedicinos fakultetai. Darbų temas aktyviai formuoja ir siūlo LSU socialiniai partneriai, įstaigos ir verslo,

¹⁰ 29-04-2014 VLS sistemos duomenys <https://vips.liedm.lt/institucija/lietuvos-sporto-universitetas>

mokslo, sveikatos, sporto ir kitos įmonės, kurių atstovai dalyvauja LSU studijų programos komitetų veikloje. Studentų baigiamųjų darbų pirmosios pakopos ir antrosios pakopos studijų temos ir jų pasirenkamumas procentais: Žmonių su negalia integracija ir įgalinimas (5 %), Visuomenės sveikata, nutukimas ir ligų prevencija (12 %); Turizmas, sporto valdymas ir sporto laisvalaikio temos (24 %), Reabilitacija ir raumenų tyrimai (20 %), Aktyvių sportininkų treniravimas (9 %), Sveikos, tvarios ir subalansuotos asmenybės per sportą ugdymas (13 %).

128. Pavyzdžiui, Lietuvos tautinis olimpinis komitetas, kaip socialinis partneris, teikia su olimpinio judėjimu susijusias temas LSU studentų baigiamiesiems darbams.
129. Studentai praktiką atlieka verslo įmonėse, sporto klubuose, Lietuvos valstybinėse institucijose, socialinės pagalbos įstaigose, ligoninėse, vidurinėse mokyklose, sporto mokyklose, sporto federacijose, vaikų laisvalaikio centruose, ikimokyklinėse įstaigose. Kiekvienais metais daugiau nei 1200 Universiteto II–IV kurso studentų susipažįsta su dabartinėmis problemomis, rengia įmonių SSGG analizes ir teikia pasiūlymus dėl jų sprendimo.
130. LSU darbuotojai ir doktorantai aktyviai dalyvauja savanorystės veikloje nacionaliniuose ir tarptautiniuose sporto, kultūros ir socialiniuose renginiuose (Europos ir pasaulio skirtingų sporto šakų suaugusiųjų ir jaunimo čempionatuose, nacionaliniuose sporto čempionatuose ir t. t.). Jie taip pat vadovauja ir plėtoja Sporto savanorių sąjungos veiklą.
131. Pavyzdžiui, 2011 m. Europos krepšinio čempionato veikloje dalyvavo daugiau kaip 100 LSU darbuotojų ir studentų. Nors LSU studentai, kurie susitiko su ekspertų grupe, negalėjo patvirtinti, kad jie visi aktyviai dalyvauja savanoriškoje veikloje, tačiau nuolatiniame savanoriškoje veikloje dalyvauja daugiau nei 30 LSU studentų.
132. Universiteto personalas aktyviai dalyvauja šalies diskusijose Seime ir su Vyriausybe dėl sporto ir fizinio ugdymo vertės. Kaip ekspertai yra daugelio tarybų ir darbo grupių nariai.
133. **Ekspertų grupė nustatė šias STIPRYBES:**
 - a. Per pastaruosius trejus metus Universiteto poveikis regionų ir šalies raidai išaugo ir vizija, strateginis planavimas numato, kad ateityje poveikis raidai turėtų didėti.
 - b. Reikšmingas poveikis šalies ir regionų raidai numatytas LSU misijoje, kuri skatina darnios ir pažangios visuomenės kūrimą, sporto mokslinių tyrimų ir tarptautiniu lygiu atliktų studijų plėtrą. Faktai rodo, kad studentų skaičius iš kitų Lietuvos regionų didėja.
 - c. Universitetas turi gana daug socialinių partnerių (apie 130), su kuriais aktyviai bendradarbiauja.
 - d. LSU palaiko labai gerus santykius su pagrindinėmis sporto organizacijomis ir teisės aktų leidėjais: Lietuvos tautiniu olimpinio komitetu, Kūno kultūros ir sporto departamentu prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės, Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija ir Lietuvos respublikos vidaus reikalų ministerija. Universitetas, kaip mokslinių tyrimų paslaugų teikėjas, padeda Lietuvos olimpinei rinktinei pasirengti ir atlieka aukšto lygio tyrimus kitų regionų ir valstybinėms įstaigoms.

- e. Universitetas palaiko labai gerus santykius su kitais Lietuvos universitetais, įskaitant dalyvavimą dviejuose nacionaliniuose konsorciujuose.
- f. LSU darbuotojai aktyviai dalyvauja nacionalinėse diskusijose Seime ir su Vyriausybės atstovais sporto ir fizinio ugdymo vertybių klausimais, kaip ekspertai, dalyvauja daugelio tarybų ir darbo grupių darbe.
- g. Universitetas palaiko labai gerus santykius su vietos, regiono ir šalies įmonėmis (dalyvauja dviejuose mokslinių tyrimų ir plėtros klasteriuose su verslo įmonėmis) ir teikia įvairius ugdymo projektus Kauno ir Lietuvos visuomenei; jo sporto bazė yra atvira, ja aktyviai naudojasi vietos bendruomenė.

134. Ekspertų grupė nustatė šias SILPNYBES:

- a. Socialinių dalininkų forumas ir Alumnų klubas buvo neseniai sukurti, tačiau iki šiol dar nieko nenuveikė dėl susitikimų ir veiklos.

Srities įvertinimas: poveikis regionų ir šalies raidai vertinamas teigiamai.

VII. ATASKAITA APIE 2011 M. VERTINIMO REKOMENDACIJŲ ĮGYVENDINIMĄ.

135. Ekspertų grupė apsvarstė visas rekomendacijas, kurios buvo pateiktos LSU (anksčiau LKKA) 2011 m. vertinimo išvadose, ir kaip efektyviai jos buvo įgyvendintos. Toliau lentelėje apibendrinamos ekspertų išvados, kurios priimtos remiantis pateiktais rašytiniais dokumentais (ypač SS priedu Nr. 2) ir per vizitą vykusiomis diskusijomis. Aišku, kad kai kuriose srityse reikia dar daug ką padaryti, siekiant užtikrinti nuolatinę vykdomos veiklos tobulinimą, tačiau visais atvejais buvo padaryta puiki pažanga ir ekspertų grupė yra įsitikinusi, kad visi Universitete yra pasiryžę šį darbą tęsti. Ekspertų grupė buvo sužavėta LSU vadovybės ir personalo įsipareigojimo ir per pastaruosius dvejus metus pasiektos pažangos.

| | Rekomendacija | Tolesnių veiksmų ataskaita |
|----|---|---|
| 1. | Rengiant būsimas savianalizės suvestines, rekomenduoja LKKA daugiau vertinti konsultacinio proceso naudą. | Įgyvendinta. Įrodymas pateiktas SS ir interviu su vidaus ir išorės socialiniais dalininkais, kad buvo daug konsultuotasi rengiant SS 2014 m. |
| 2. | Strateginiam planavimui sukurti išsamesnes struktūras ir dokumentavimo tvarką, įskaitant aiškią strateginių planų įgyvendinimo ir poveikio atskaitomybės struktūrą ir sistemingą pokyčių valdymo stebėseną; svarbu užtikrinti nuolatinį bendravimą su vidaus ir išorės suinteresuotais asmenimis ir skatinti jų indėlį, taip pat skatinti visuotinio dalyvavimo procesuose kultūrą, kuri užtikrintų LKKA pažangą. | Įgyvendinta. Įrodymas pateiktas SS ir papildomuose prieduose. Dokumentai skelbiami Universiteto interneto svetainėje ir prieinami tiek personalui, tiek plačiajai visuomenei. |
| 3. | Peržiūrėti studentų klausimynus, atsižvelgiant į Studentų sąjungos pastabas, ir juos išplėsti taip, kad juose atsispindėtų parama studentams ir kiti Akademijos studijų ištekliai. | Įgyvendinta. Įrodyta, kad anketos buvo pakoreguotos ir išplėsta jų apimtis. Studentai gali susipažinti su rezultatais, taip pat pateikiamas grįžtamasis ryšys apie tai, kokių veiksmų ėmėsi LSU. |

| | Rekomendacija | Tolesnių veiksmų ataskaita |
|----|--|---|
| 4. | Atkreipti ypatingą dėmesį į sąveiką su administraciniu personalu ir išnaudoti jo įgūdžius ir patirtį siekiant geresnių rezultatų; profesionalaus ir specializuoto personalo centriniuose padaliniuose kvalifikacijos kėlimas ir jiems parengtas mobilumo planas prisidėtų prie studijų mokslinės ir administracinės veiklos veiksmingumo gerinimo visame Universitete. | Įgyvendinta. Padaryta didelė pažanga visose nurodytose veiklos srityse, įskaitant judumo planus akademiniam ir administracijos personalui. Pateikti faktai, kad vyko individualaus metinio vertinimo posėdžiai su visais darbuotojais, kur buvo aptartos ir apsvarstytos karjeros ir profesinio tobulėjimo galimybės ir poreikiai. |
| 5. | Sukurti strategiją, kaip padidinti mokslinių tyrimų socialinių ir humanitarinių mokslų srityje kompetenciją ir publikacijas nacionaliniuose ir tarptautiniuose leidiniuose. | Įgyvendinta. LSU turi parengtas strategijas ir buvo pateikti faktai, kad padidėjo publikacijų skaičius socialinių mokslų ir (arba) humanitarinių mokslų srityse per pastaruosius dvejus metus. Personalui teikiama įvairi pagalba, kuri išsamiai aprašyta SS. |
| 6. | Tobulinti Kalbų centro paslaugas personalui ir studentams, kurie skelbia straipsnius tarptautiniuose leidiniuose, ir geriau informuoti apie tokias paslaugas. | Įgyvendinta. LSU taip pat nustatė tikslą – pagerinti visų darbuotojų anglų kalbos įgūdžius ir siūlo kursus, kad šis klausimas būtų sprendžiamas. |
| 7. | Sukurti centralizuotai prižiūrimą studentų priėmimo stebėsenos tvarką ir skatinti priemones, kovojant su studentų nubyrežimu. | Įgyvendinta. Jau sukurta, stebima, apie rezultatus informuojamas Senatas ir Taryba. |
| 8. | Sukurti mechanizmus, kuriais būtų skatinamas ir stebimas LKKA poveikis vietos bendruomenei; rekomenduota iki 2012 m. sukurti Socialinių partnerių forumą ir Alumnų asociacija galėtų padėti. | Įgyvendinta. Pateikti faktai, kad pasiekta pažanga. Buvo sukurtas Socialinių dalininkų forumas kartu su Alumnų klubu. Už paramą ir plėtojimą atsako Karjeros ir kompetencijų plėtotės centras; tam visiškai pritaria Rektorius ir vadovaujantis personalas. |
| 9. | Trys išsamios rekomendacijos apima dvi pagrindines silpnybes, kurias nustatė ekspertų grupė per vertinimą. 1. Įgyvendinti , kai kuriais atvejais skubos tvarka, pokyčius, apie kuriuos sakoma, kad jie „vyksta“ ir kurių | Įgyvendinta. SS patvirtinta reikšminga pažanga, pasiekta |

| | Rekomendacija | Tolesnių veiksmų ataskaita |
|--|---|---|
| | <p>įgyvendinimo terminas jau yra praėjęs. Jiems nusakyti vartojamas žodis „turėtų“.</p> <p>2. Sukurti tinkamus mechanizmus ir tvarką pokyčių įgyvendinimo pažangai sekti ir įgyvendinimo tikslingumui bei veiksmingumui stebėti; toks poreikis yra minimas ir LKKA savianalizės suvestinėje.</p> <p>3. Išsamiai dokumentuoti įgyvendinimo ir stebėsenos tvarką, įskaitant aiškius atskaitomybės lygmenis. Vertinimo išvadose siūloma arba ypač reikalinga atlikti šiuos darbus:</p> <ul style="list-style-type: none"> i. Centras ir išsami kokybės stebėsenos sistema – KVS, kuri atitiktų ESG 1 dalies reikalavimus; ii. žmogiškųjų išteklių plėtros strategija ir įgyvendinimo planas, kurie leistų lanksčiai derinti darbuotojų įdarbinimą, atranką ir skatinimą už puikų darbą su LKKA strateginio plano prioritetais; numatytas darbo krūvio paskirstymo modelis, kuris leistų strategiškai skirstyti žmogiškuosius išteklius tokiose srityse kaip studijos, mokslinė veikla, aptarnaujamoji veikla (techninės paslaugos, biblioteka) ir administravimas; iii. parengti nuotolinio mokymo modulius, kurie pradėtų veikti nuo 2012 m.; iv. centrinė Karjeros tarnyba; v. investicijos į Tarptautinių ryšių skyriaus personalo patirtį ir žinias, kurios leistų padidinti LKKA sėkmę teikiant paraiškas nacionaliniam, Europos ir tarptautiniam finansavimui gauti. | <p>pereinant nuo <i>vykdoma</i> prie <i>įgyvendinta</i>.</p> <p>Įgyvendinta ir Senatui bei Tarybai teikiamos išsamios ataskaitos.</p> <p>Jau yra.</p> <p>Įsteigtas</p> <p>Įgyvendinta.</p> <p>Paskelbta Universiteto interneto svetainėje ir gali naudotis visas personalas.</p> <p>Įgyvendintas darbo krūvio paskirstymo modelis, įrodymai pateikti SS bei žodžiu patvirtintas jo veiksmingumas. Taip pat įrodytas išteklių strateginis paskirstymas skirtingoms veikloms.</p> <p>Nuotolinio mokymosi moduliai yra.</p> <p>Įsteigta</p> <p>Įgyvendinta.</p> <p>Buvo paskirtas pagalbinis personalas ir dirbama su kitais padaliniais, siekiant maksimalios naudos.</p> |

VIII. GEROSIOS PRAKTIKOS PAVYZDŽIAI IR REKOMENDACIJOS

Ekspertų grupė gerai vertina šiuos gerosios praktikos pavyzdžius Universitete:

- i. Nuolatinis ir veiksmingas atsiskaitymo, stebėsenos ir kontrolės veiklos procesas, suskirsčius IVPS į trejų metų ir metinius planus.
- ii. Darbo krūvio paskirstymo modelio sėkmingas įgyvendinimas, siekiant užtikrinti darbuotojų darbo krūvio subalansavimą mokslinių tyrimų, studijų, administravimo, profesinio tobulėjimo ir savanoriškos veiklos srityse.
- iii. Virtualios mokymo aplinkos „Moodle“ įgyvendinimas; visi darbuotojai ją įsisavino.
- iv. Šiuolaikinių technologijų, įskaitant internetą, naudojimas, siekiant užtikrinti viešą prieigą, pavyzdžiui, vaizdo paskaitos, treniruotės, pavyzdžiui, taiči ir pilatesas transliuojamos tiesiogiai.
- v. Studentams skirtų poilsio vietų sukūrimas.
- vi. Jungtinės doktorantūros programos ne tik Lietuvoje, bet ir su universitetais tarptautiniu mastu.
- vii. LSU mokymo programos dėmesys galimybėms įsidarbinti, ypač studentų praktikų įtraukimas į daugelį programų.
- viii. Platus Tarybos atstovavimas, ypač atstovavimas tarptautinėse institucijose.
- ix. Ryšių su išorės socialiniais dalininkais skaičius ir įvairovė.
- x. LSU atvirumas; platesnei bendruomenei leidžiama naudotis jo baze.

REKOMENDACIJOS

1. LSU prioritetine tvarka turėtų stiprinti savo universiteto identitetą kaip pagrindinį savo strateginės veiklos aspektą.
2. LSU turėtų parengti skatinimo ir stiprinimo strategijas kiekvienai iš penkių strateginių mokslo ir studijų sričių.
3. Daugiau dėmesio skirti moksliniams tyrimams, kurie skirti vaikų sveikatos ir fizinio aktyvumo lygiui gerinti.
4. Studentai turėtų būti aktyviau skatinami užsiimti papildoma veikla, pavyzdžiui, savanoriška veikla.
5. Alumnų klubas ir Socialinių dalininkų forumas turi būti labiau skatinami stiprinti savo veiklą.
6. Turėtų būti peržiūrėti moduliai ir programos, siekiant sumažinti dubliavimo / persidengimo atvejus ir padidinti dėstyto veiksmingumą.
7. Įsigyti papildomos įrangos ir susijusių išteklių.

8. Tęsti suplanuotą studentų praktikos plėtrą, kaip pagrindinį studijų, mokymosi ir kompetencijų plėtros aspektą.
9. Toliau teikti paramą gerinant dėstytojų ir studentų anglų kalbos įgūdžius.
10. Plėtojant tinkamą žmogiškųjų išteklių strategiją ir toliau stiprinant mokslinių tyrimų kokybę, nustatyti prioritėtines mokslinių tyrimų strategijas, kad būtų įdarbintas tinkamas tikslinis personalas.
11. Nustatyti aiškų ryšį tarp mokslinių tyrimų, kuriuos atlieka tyrėjai, ir mokslinių tyrimų, kuriuos atlieka dėstytojai, ypač siekiant pagerinti šių tyrimų kokybę.

IX. ĮVERTINIMAS

Lietuvos sporto universitetas vertinamas teigiamai.

Grupės vadovas:
Team leader: Prof. Geoffrey Robinson

Grupės nariai:
Team members: Prof. dr. Paolo Parisi
Prof. dr. Jostein Hallén
Dr. Linas Tubelis
Darius Varanius

Vertinimo sekretorius:
Review secretary: Dr. Norma Ryan

PRIEDAS.

LIETUVOS SPORTO UNIVERSITETO ATSAKYMAS APIE VERTINIMO IŠVADAS

Lietuvos sporto universiteto (LSU) bendruomenė labai dėkinga ekspertų grupei už išsamią ir objektyvią LSU veiklų analizę, nurodytas stiprybes ir silpnybes bei pateiktas rekomendacijas, kaip efektyviau įgyvendinti Universiteto misiją, viziją ir strategiją. Mes taip pat norime labai padėkoti Studijų kokybės vertinimo centrui už nuolatinę pagalbą tobulinant mechanizmus, leidžiančius efektyviau ir kokybiškiau įgyvendinti LSU misiją. Neabejojame, kad ekspertų grupės pateiktos rekomendacijos mus įkvėps naujiems siekiams bei paskatins nedelsiant patobulinti veiklas, kurias reikia tobulinti jau dabar.

Atidžiai perskaitę ekspertų grupės pateiktas vertinimo išvadas, pastebėjome keletą faktinių nesutapimų, todėl į juos norime atkreipti dėmesį:

1. Vertinimo išvadų 8 punkte rašoma: „Universitetas siūlo 20 studijų programų: devynias pirmosios studijų pakopos (bakalauro) (iš jų dvi tarptautinės programos dėstomos anglų kalba), devynias magistrantūros ir dvi doktorantūros studijų programas (biomedicinos mokslų ir socialinių mokslų).

Patikslinimas. LSU vykdo vieną tarptautinę bakalauro studijų programą ir vieną tarptautinę doktorantūros studijų programą.

2. Vertinimo išvadų 51 punkte rašoma: „LSU iš viso siūlo 20 studijų programų: devynias bakalauro, devynias magistrantūros ir dvi doktorantūros. Dvi programos yra tarptautinės bakalauro studijų programos, kurios vykdomos kartu su kitomis institucijomis“.

Patikslinimas: LSU vykdo vieną tarptautinę bakalauro studijų programą ir vieną tarptautinę doktorantūros studijų programą.

3. Vertinimo išvadų 111 punkte rašoma: „Ekspertų grupė nustatė šias SILPNYBES:

a. Nėra parengta išsami strategija skirtingoms mokslinių tyrimų sritims. Ypač didelis dėmesys skiriamas tarptautiškumui, tačiau publikacijos fragmentuotos – nėra plano sutelkti dėmesį į konkrečias sritis/grupes.

b. Nėra nustatytos prioritetingos sritys, kur reikėtų priimti darbuotojų, kurie padėtų įgyvendinti mokslinių tyrimų strategijas.

c. Nėra aiškaus ryšio tarp dėstytojų ir tyrėjų vykdomos mokslinės veiklos, todėl dėstytojų mokslinių tyrimų kokybė yra prastesnė, nei galėtų būti.

Patikslinimas:

a. Kiekviena strateginė kryptis yra parengusi trijų metų veiklos programą, kurioje yra numatytas veiklos planas (priedas Nr.1), kuris buvo patvirtintas 2012 m. birželio 26 d. LKKA Senato posėdyje (protokolo Nr.10).

b. 2012 m. spalio 1d. Rektoriaus įsakymu Nr. 261/P buvo sudaryta Prioritetinių mokslo krypčių ir jų plėtros plano rengimo sinergetinė grupė, kuri atrinko LSU prioritetines mokslo kryptis ir parengė prioritetinių mokslo krypčių plėtros planą. Planas patvirtintas 2013 m. gegužės 6 d. Rektoriaus įsakymu Nr. 18/M (priedas Nr.2).

c. Visi dėstytojai privalo atlikti mokslinius tyrimus, visi tyrėjai privalo dėstyti. Šis reikalavimas yra nurodytas LSU dėstytojo darbo krūvio planavimo ir apskaitos tvarkoje, patvirtintoje 2012 gruodžio 21 d. LSU Senato posėdyje (protokolo Nr. 6).

4. Vertinimo išvadų 133 punkte rašoma: „LSU palaiko labai gerus santykius su pagrindinėmis sporto organizacijomis ir teisės aktų leidėjais: Lietuvos tautiniu olimpinio komitetu, Kūno kultūros ir sporto departamentu, Švietimo ir mokslo ministerija ir Vidaus reikalų ministerija. Universitetas, kaip mokslinių tyrimų paslaugų teikėjas, padeda Lietuvos olimpinei rinktinei pasirengti ir atlieka aukšto lygio tyrimus kitų regionų ir valstybinėms įstaigoms.

Patikslinimas: LSU palaiko labai gerus santykius su pagrindinėmis sporto organizacijomis ir teisės aktų leidėjais: Lietuvos tautiniu olimpinio komitetu, Kūno kultūros ir sporto departamentu prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės, Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija ir Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija.