

Kokybės vadybos sistemos vadovas

TURINYS

BENDROSIOJOS NUOSTATOS	1
INTEGRUOTOS VEIKLOS PLĖTROS STRATEGIJA	3
Universiteto vizija, misija ir vertybės	3
Universiteto strateginiai tikslai	4
Universiteto struktūra ir jos pagrindimas	5
KOKYBĖS POLITIKA IR STRATEGINIAI KOKYBĖS GERINIMO TIKSLAI	9
Lietuvos sporto universiteto kokybės politika	9
Strateginiai kokybės gerinimo tikslai	9
UNIVERSITETO KOKYBĖS VADYBOS SISTEMA	12
Strateginis planavimas	15
Vykdymas ir kokybės užtikrinimas	18
Vidinis ir išorinis universiteto vertinimas	20
Tobulinimas ir nuolatinis gerinimas	23
KVS dokumentavimo sistema	26
Universiteto bendruomenės ir socialinių partnerių dalyvavimas kokybės užtikrinime	30
PAGRINDINIŲ PROCESŲ KOKYBĖS UŽTIKRINIMO SISTEMA	33
Pirmosios, antrosios ir trečiosios studijų pakopų kokybės užtikrinimo sistema	33
Kompetencijų plėtojimo ir karjeros stebėsenos kokybės užtikrinimo sistema	41
Mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros kokybės užtikrinimo sistema	47
Poveikio šaliai ir regionų raidai kokybės užtikrinimo sistema	52
Tarptautiškumo plėtojimo kokybės užtikrinimo sistema	56
Studentų sporto ir laisvalaikio organizavimo kokybės užtikrinimo sistema	61
UNIVERSITETO IŠTEKLIAI IR PALAIKOMIEJI PROCESAI	64
Žmogiškųjų išteklių kokybės užtikrinimo sistema ...	64
Finansinių išteklių kokybės užtikrinimo sistema	66
Vidinė ir išorinė komunikacija	69
Studijų/ tyrimų infrastruktūros kokybės užtikrinimo sistema	72
GRĮŽTAMOJO RYŠIO UŽTIKRINIMAS	75
UNIVERSITETO POKYČIŲ VALDYMAS	78
UNIVERSITETO VEIKLOS KOKYBĖS ĮSIVERTINIMAS	80
KOKYBĖS KULTŪROS PLĖTOJIMAS	83

PRIEDAI

- 1 priedas.** LSU procesų žemėlapis
 - 2 priedas.** LSU procedūrų aprašų sąrašas
 - 3 priedas.** PA - 01 Rengti, tvirtinti ir paskleisti Integruotos veiklos plėtros strategiją
 - 4 priedas.** PA - 02 Atlikti Universiteto veiklos kokybės vertinamąją analizę
 - 5 priedas.** PA - 03 Rengti, tvirtinti ir paskleisti kokybės politiką ir strateginius kokybės gerinimo tikslus
 - 6 priedas.** PA - 04 Valdyti bakalauro studijų procesą
 - 7 priedas.** PA - 05 Valdyti magistro studijų procesą
 - 8 priedas.** PA - 06 Valdyti doktorantūros studijų procesą
 - 9 priedas.** PA - 07 Valdyti karjeros ir kompetencijų plėtotės procesus
 - 10 priedas.** PA - 08 Valdyti mokslo ir eksperimentinės plėtros procesus
 - 11 priedas.** PA - 09 Valdyti poveikio šaliai ir regionams procesus
 - 12 priedas.** PA - 10 Valdyti tarptautiškumo plėtros procesus
 - 13 priedas.** PA - 11 Valdyti sporto ir laisvalaikio vystymo procesus
 - 14 priedas.** PA - 12 Valdyti žmogiškuosius išteklius
 - 15 priedas.** PA - 14 Plėtoti informacines technologijas
 - 16 priedas.** PA - 15 Valdyti infrastruktūrą
 - 17 priedas.** PA - 16 Valdyti dokumentus ir įrašus
 - 18 priedas.** PA - 17 Valdyti universiteto identiteto formavimo ir viešųjų ryšių palaikymo procesus
 - 19 priedas.** PA - 18 Valdyti Universiteto Integruotos veiklos plėtros strategijos stebėsenos ir kontrolės bei grįžtamojo ryšio užtikrinimo procesus
 - 20 priedas.** PA - 19 Valdyti kokybės vadybos sistemos vertinimo procesus
-

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 pav. Lietuvos sporto universiteto struktūra.....	7
2 pav. Universiteto kokybės vadybos sistema	13
3 pav. Strateginio planavimo dokumentų tarpusavio sąsajos	15
4 pav. Universiteto procesų kokybės užtikrinimo sistema.....	16
5 pav. Strateginių dokumentų stebėsenos ir kontrolės etapai	19
6 pav. Universiteto veiklos tobulinimo ciklas.....	20
7 pav. Kokybės vadybos sistemos dokumentai.....	23
8 pav. Studijų kokybės užtikrinimo procesas.....	30
9 pav. Karjeros stebėsenos ir kompetencijų plėtojimo kokybės užtikrinimo procesas.....	39
10 pav. Mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros kokybės užtikrinimo procesas.....	44
11 pav. Poveikio regionams ir šaliai kokybės užtikrinimo procesas	50
12 pav. Tarptautinių ryšių kokybės užtikrinimo procesas.....	54
13 pav. Sporto ir laisvalaikio kokybės užtikrinimo procesas	58
14 pav. Atsakomybių paskirstymas ir grįžtamasis ryšys.....	72
15 pav. Universiteto pokyčių valdymo sistema.....	78
16 pav. Bendrojo vertinimo modelis.....	80

SANTRUPOS

Lietuvos sporto universitetas
– **Universitetas**
Kokybės vadybos sistema –
KVS
Integruotos veiklos plėtros
strategija – **IVPS**

BENDROSIOS NUOSTATOS

- (1) „**Aukštasis mokslas yra visuomenės gėrybė ir visuomenės pareiga**“
Bolonijos deklaracija (1999).
- (2) Lietuvos sporto universitetas (toliau – Universitetas) kaip aukštojo mokslo institucija atlieka svarbią ir būtiną misiją – skatina asmens tobulėjimą, mokslo pažangą, ugdo pilietiškumą ir padeda jaunuomenei integruotis į socialinį visuomenės gyvenimą.
- (3) Įsiliejimas į bendrą Europos aukštojo mokslo erdvę Universitetui iškėlė konkurencingumo uždavinį. Todėl kokybė yra esminė sąlyga, kuri laiduoja Universiteto pasitikėjimą, aktualumą, mobilumą ir patrauklumą (Prahos komunikatas, 2001). Nauji iššūkiai bei atsiveriančios galimybės leidžia tobulėti bei siekti būti atviru ir vienu pirmaujančių universitetų sporto ir su juo susijusiose srityse.
- (4) Universitetas pripažįsta, kad aukštojo mokslo kokybė turi būti kuriama europiniu, nacionaliniu ir instituciniu lygiu (Berlyno komunikatas, 2003), todėl visų pirma dėmesį sutelkė į Bolonijos proceso dokumentų ir Europos aukštojo mokslo kokybės užtikrinimo nuostatų reikalavimus, Valstybinės švietimo 2013 – 2022 m. strategijos projekto gaires, kitus Lietuvos Respublikos teisės aktus, reglamentuojančius aukštąjį mokslą, sporto ir su juo susijusias sritis. Instituciniu lygiu Universitetas pasitelkė vidinius išteklius kurti, plėtoti ir nuolat tobulinti studijų, mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros, sporto, tarptautiškumo bei poveikio šaliai ir regionams kokybę.
- (5) Aplinkos pokyčiai formuoja kokybiško universiteto sampratą, todėl plėtojant Universiteto kokybės koncepciją, pirmiausiai buvo atsižvelgiama į šiuos įtaką darančius veiksniai:
- (6) **Moralinis veiksnys** pabrėžia Universiteto pareigą puoselėti demokratines vertybes, skatinti pilietiškumą bei teisę teikti moralias, teisingas ir aukščiausios kokybės paslaugas, kurių tikisi suinteresuotosios šalys (studentai/ absolventai, Universiteto

bendruomenė, darbdaviai, socialiniai partneriai, valstybinės institucijos ir kt.).

- (7) **Socialinės atsakomybės veiksnys** išryškina Universiteto atsakomybę už jo poveikį visuomenei, regionams, Lietuvai bei Europai – įgyvendinamos socialinės idėjos, kurios yra nukreiptos į žinias apie sportą ir su juo susijusias sritis.
- (8) **Konkurencijos veiksnys** parodo Universiteto varžymąsi su kitomis aukštojo mokslo institucijomis regiono, nacionaliniu, europiniu bei globaliu lygmenimis dėl stojančiųjų bei studijuojančių studentų skaičiaus, mokslinių tyrimų, eksperimentinės plėtros galimybių, planuojamų ir įgyvendinamų projektų finansavimo, teikiamų paslaugų kokybės, Universitetui skiriamų lėšų ir kt.
- (9) **Kompetencijos veiksnys** susijęs su išskirtinėmis Universiteto dėstytojų, mokslininkų ir kitų darbuotojų kompetencijomis, įgūdžiais, kūrybiškumu bei išmintimi, panaudojant šį Universiteto intelektualinį pranašumą užtikrinant ne tik Universiteto sklandžią ir produktyvią veiklą, bet ir pasitarnaujant visuomenei bei valstybei.
- (10) **Atskaitomybės veiksnys** atspindi atviro, skaidraus, atsakingo ir inovatyvius pokyčius skatinančio Universiteto įvaizdį. Universitete atskaitomybė užtikrinama dviem lygiais: vidinė – siekiama įvertinti ir apibendrinti struktūrinių vienetų, darbuotojų veiklos rezultatus; išorinė – užtikrinamas įsipareigojimas teikti informaciją suinteresuotosioms šalims apie Universiteto veiklos rezultatus, pažangą.
- (11) Suvokdamas ypatingą savo misiją aukštojo mokslo, sporto ir su juo susijusiose srityse, Universitetas deklaruoja, kad ***kokybė instituciniame lygmenyje yra optimalus strateginių tikslų pasiekimas, kuo efektyviau įgyvendinant Universiteto misiją bei nuolatos skatinant bei ugdant akademines vertybes.*** Todėl kiekvienas Universiteto struktūrinis vienetas/ darbuotojas savo veiklas organizuoja ir vykdo produktyviausiu bei rezultatyviausiu būdu, siekdamas atitikti iškeltus rodiklius, o pagal galimybes viršyti lūkesčius.

INTEGRUOTOS VEIKLOS PLĖTROS STRATEGIJA

Universiteto vizija, misija ir vertybės

- (12) **LSU misija** – skatinti visuomenės darnią pažangą, būti jai naudingam išskirtiniais tarptautinio lygio sporto mokslo tyrimais bei studijomis.
- (13) **LSU vizija** – vienas pirmaujančių sporto, fizinio ugdymo, kineziterapijos ir sveikatinimo mokslų universitetų Europoje.
- (14) Universitetas vadovaujasi šiomis **vertybėmis**:
- (15) **Pagarba pažinimui**: „Pagarba išskirtiniam pažinimui, laiduojančiam mokslo ir studijų vienovę, nuolatinės pažangos plėtrą“.
- (16) **Iniciatyvumo skatinimu**: „Visapusiškas naujų idėjų, iniciatyvų, inovacijų, profesionalumo ir lyderystės skatinimas“.
- (17) **Studijų atvirumu**: „Akademinį paslaugų prieinamumą ir kokybiškumą užtikrinimas Lietuvos ir užsienio moksleiviams bei studentams, dirbančiajai ir senjorų bendruomenei, taip pat verslo, viešojo sektoriaus institucijoms“.
- (18) **Bendradarbiavimu**: „Aktyvaus dialogo su nacionaliniais ir užsienio partneriais skatinimas“
- (19) **Bendruomeniškumu**: „Tarpusavio pagarba, tolerancija, kompetencija ir pasitikėjimu grįstas komandinis darbas“.
- (20) **Sveiko gyvenimo būdo išaukštinimu**: „Pagarbos sveikam gyvenimo būdai ir olimpinėms idėjoms skatinimas, ugdymas bei rodymas“.
- (21) **Pilietiškumu**: „Pilietiškumo ir patriotizmo skatinimas“.
- (22) LSU misija, vizija ir vertybės yra išdėstytos ir viešai skelbiamos LSU Statute¹ ir Integruotos veiklos plėtros strategijoje (toliau – IVPS)².

¹ Lietuvos sporto universiteto statutas (2013), adresu:

<http://www.lsu.lt/apie-lsu/dokumentai>

² Lietuvos sporto universiteto integruotos veiklos plėtros strategija (2012 – 2017), adresu:

<http://www.lsu.lt/sites/default/files/dokumentai/LSU%20VEIKLOS%20PLETROS%20STRATEGIJA%202012-2017.pdf>

Universiteto strateginiai tikslai

- (23) **Tarptautinis mokslo lyderis** – visus išteklius sutelkti kokybiškai mokslinei produkcijai ir inovacijoms kurti.
- (24) *1 uždavinys:* sutelkti lėšas mokslo kryptims, kuriose LSU galėtų užimti lyderio poziciją.
- (25) *2 uždavinys:* didinti mokslinių tyrimų kokybę.
- (26) **Kokybiškos ir patrauklios studijos** orientuotos į pagrindinių studijų krypties tikslų – šiuolaikiškų ir aktualių studijų programų vykdymo bei gabių ir motyvuotų studentų pritraukimo – įgyvendinimą.
 - (27) *1 uždavinys.* Užtikrinant studijų tarptautiškumą stiprinti savo patirties eksportą sporto mokslo ir studijose.
 - (28) *2 uždavinys.* Sporto studijomis ir mokslu prisidėti prie globalaus pasaulio kultūros ir visuomenės gerovės plėtros.
 - (29) *3 uždavinys.* Skatinti globalią sporto, sveikos gyvensenos ir sporto mokslo idėjų sklaidą, plėtoti mokymosi visą gyvenimą, kompetencijų pripažinimo ir socialinės partnerystės sistemas.
- (30) **LSU identiteto vystymas** – pozicionuoti Universitetą kaip sporto ir fizinio ugdymo mokslo, kineziterapijos ir sveikatinimo per fizinį aktyvumą sričių lyderį, kurį pripažintų ir visuomenė, ir kitų aukštojo mokslo institucijų bendruomenės.
 - (31) *1 uždavinys:* suformuoti LSU identitetą visuomenėje.
 - (32) *2 uždavinys:* parengti LSU poveikio šaliai ir regionui stebėsenos ir vertinimo mechanizmą, plėtoti socialinių partnerių forumo arba klasterio veiklą.
- (33) **Efektyvus valdymas** – užtikrinti organizacijos lankstumą, gebėjimą proaktyviai prisitaikyti prie pokyčių ir tobulėti.
 - (34) *1 uždavinys:* užtikrinti darbuotojų motyvaciją ir kompetenciją.
 - (35) *2 uždavinys:* gerinti valdymo kokybę.
 - (36) *3 uždavinys:* plėtoti el. paslaugas.

- (37) 4 uždavinys: parengti Strategijos įgyvendinimo stebėsenos ir vertinimo mechanizmą.
- (38) IVPS yra viešai skelbiama ir prieinama visuomenei³.
- (39) IVPS veiklos yra pateiktos PA - 01 „Rengti, tvirtinti ir paskleisti Integruotos veiklos plėtros strategiją“ procedūros apraše (žr. 3 priedą).

Universiteto struktūra ir jos pagrindimas

- (40) Universiteto veikla yra grindžiama autonomija, todėl akademinė, administracinė, ūkio ir finansų tvarkymo veikla yra valdoma ir įgyvendinama savarankiškai. Universitetas yra atskaitingas visuomenei, Lietuvos Respublikos Seimui, o taip pat savininko teises ir pareigas įgyvendinančiai institucijai. Formuojant struktūrą, buvo vadovaujama Lietuvos Respublikos civiliniu kodeksu⁴, Viešųjų įstaigų įstatymu⁵ bei Mokslo ir studijų įstatymu⁶.
- (41) Pagrindinius Universiteto valdymo struktūrinius vienetų sudaro kolegialūs Taryba ir Senatas bei vienasmenis valdymo organas – Rektorius.
- (42) **Taryba** yra sudaryta iš 9 narių: vieną narį skiria Studentų atstovybė, keturis – dėstytojai ir mokslo darbuotojai, kiti keturi – nepriklausantys personalui ar studentams – renkami viešo konkurso būdu. Tarybos nario kadencija – 5 metai. Taryba visų narių balsų dauguma iš savo narių renka ir atšaukia Tarybos pirmininką. Pastarasis skiria Tarybos sekretorių.
- (43) **Senatas** yra Universiteto akademinį reikalų valdymo organas, renkamas 5 metams. Senato nariais gali būti Universiteto akademinės bendruomenės nariai, Universiteto administracijos nariai, patenkantys į Senatą pagal pareigas, taip pat kitų mokslo ir studijų institucijų mokslininkai ir dėstytojai, turintys mokslo laipsnį.

³ LSU integruotos veiklos plėtros strategija, adresu:

<http://www.lsu.lt/sites/default/files/dokumentai/LSU%20VEIKLOS%20PLETROS%20STRATEGIJA%202012-2017.pdf>

⁴ Lietuvos Respublikos civilinis kodeksas. 2000 – 07 – 18 Nr. VIII-1864 (Žin., 2000, Nr. 74-2262)

⁵ Lietuvos Respublikos viešųjų įstaigų įstatymas. 1996 – 07 – 03 Nr. I-1428 (Žin., 1996, Nr. 68-1633)

⁶ Lietuvos Respublikos mokslo ir studijų įstatymas. 2009 – 04 – 30 Nr. XI-242 (Žin., 2009, Nr. 54-2140, 61, 101)

Studentų skiriami atstovai turi sudaryti 20 procentų Senato narių. Senatas paprasta balsų dauguma iš savo narių renka Senato pirmininką ir pirmininko pavaduotoją.

(44) **Rektorius** atstovauja Universitetui ir veikia jo vardu. Patariamojo balso teise Rektorius gali dalyvauti Tarybos posėdžiuose. Pagal pareigas Rektorius taip pat yra Senato narys. Rektorius dalį savo funkcijų deleguoja Studijų, Mokslo, Sporto ir infrastruktūros prorektoriams ir Kancleriui.

(45) Rektoriaus patariamoji institucija, svarstanti organizacinius, studijų, mokslo, ūkio bei kitus klausimus, taip pat padedanti įgyvendinti Tarybos ir Senato priimtus sprendimus, yra **Rektoratas**. Pastarąjį sudaro Rektorius, prorektorai, Kancleris, Studentų atstovybės deleguotas narys ir Rektoriaus įsakymu patvirtinti asmenys. Į posėdžius Rektorius gali kviesti ir kitus asmenis.

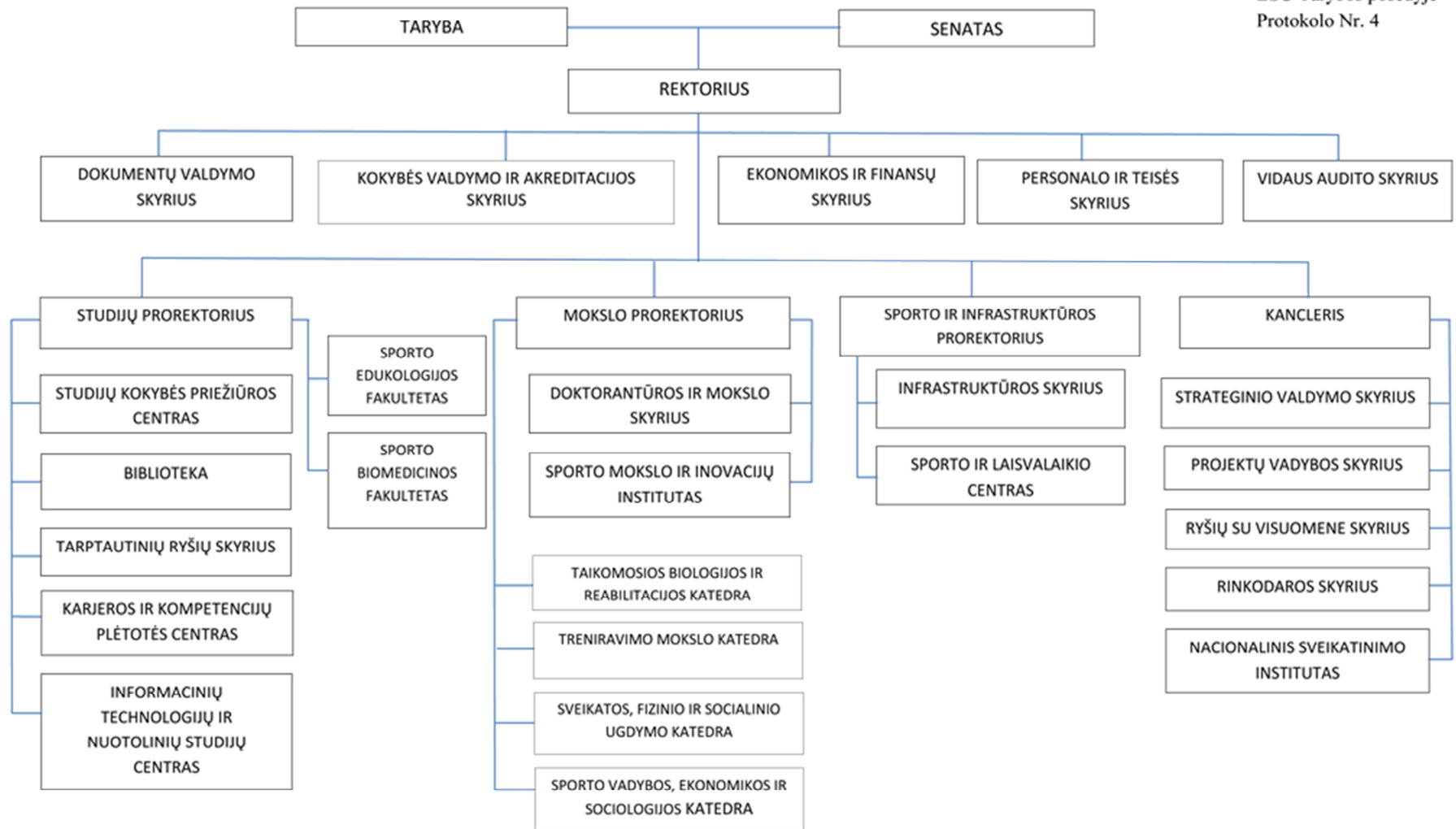
(46) **Akademinių struktūrinių vienetų** nuostatus, kuriuose nurodoma jų sudėtis, kompetencijos, sudarymo ir atšaukimo tvarka, tvirtina Senatas. Universitete veikia šie akademiniai padaliniai – Sporto edukologijos ir Sporto biomedicinos fakultetai, Taikomosios biologijos ir reabilitacijos, Treniravimo mokslų, Sveikatos, fizinio ir socialinio ugdymo, Sporto vadybos, ekonomikos ir sociologijos katedros, Sporto mokslo ir inovacijų institutas.

(47) **Neakademinių struktūrinių vienetų** veiklos tikslai, uždaviniai, teisės, valdymas, turtas ir atsakomybė yra nustatoma padalinių nuostatuose, kuriuos tvirtina Rektorius. Neakademinius Universiteto padalinius sudaro: Biblioteka, Informacinių technologijų ir nuotolinių studijų centras, Karjeros ir kompetencijų plėtotės centras, Studijų kokybės priežiūros centras, Doktorantūros ir mokslo skyrius, Dokumentų valdymo skyrius, Kokybės valdymo ir akreditacijos skyrius, Ekonomikos ir finansų skyrius, Personalo ir teisės skyrius, Vidaus audito skyrius, Tarptautinių ryšių skyrius, Strateginio valdymo skyrius, Projektų vadybos skyrius, Ryšių su visuomene skyrius, Rinkodaros skyrius, Infrastruktūros skyrius,

Sporto ir laisvalaikio centras. Universiteto struktūra atvaizduota 1 pav.

LIETUVOS SPORTO UNIVERSITETO STRUKTŪRA

PATVIRTINTA
2013 m. rugpjūčio 16 d.
LSU Tarybos posėdyje
Protokolo Nr. 4



KOKYBĖS POLITIKA IR STRATEGINIAI KOKYBĖS GERINIMO TIKSLAI

Lietuvos sporto universiteto kokybės politika

Lietuvos sporto universiteto kokybės politika

- (49) Lietuvos sporto universitetas įsipareigoja tenkinti tarptautinius ir nacionalinius reikalavimus, teikiant kokybišką sporto ir su juo susijusių sričių aukštąjį išsilavinimą, atliekant mokslinius tyrimus ir vystant eksperimentinę plėtrą per veiksmingą ir efektyvią kokybės užtikrinimo sistemą, paremtą veiklos planavimu, įgyvendinimu ir kokybės užtikrinimu, vertinimu bei nuolatiniu tobulinimu.
- (50) Darbuotojų autonomiškumo pojūtis, vidinė motyvacija, tobulumas, talentas ir lojalumas – tai nuolatinės Lietuvos sporto universiteto kokybės kultūros vertybės.

Strateginiai kokybės gerinimo tikslai

- (51) Atsižvelgdamas į IVPS, Universitetas nustatė šiuos strateginius kokybės gerinimo tikslus:
- a. **Studijos:**
 - b. Konkurencingumas ir tarptautiškumas: Universitetas taps vienu pirmaujančiu sporto ir su juo susijusiose srityse (sveikatinimas ir kineziterapija) universitetų Europoje.
 - c. Universiteto vykdomų studijų specializacija: esamos ir planuojamos studijų veiklos bus koncentruojamos į sporto ir su juo susijusias sritis (sveikatinimas ir kineziterapija), tokiu būdu siekiant maksimaliai efektyvinti studijų kokybę Universiteto vykdomose studijose.
 - d. Pasitenkinimas teikiamomis studijomis: studentai ir jų būsimi darbdaviai bus patenkinti išsilavinimo turiniu, o dėstytojai – aprūpinta infrastruktūra bei mokymo priemonėmis.

- e. Mokymasis visą gyvenimą: mokymų turinys atitiks tikslingų grupių poreikius.
- f. Studijų proceso optimizavimas: studijų procesas bus optimizuojamas išlaikant objektyvų studijų kokybę užtikrinančių sąlygų ir Universiteto turimų žmogiškųjų ir materialinių resursų santykį.
- g. **Mokslas ir eksperimentinė plėtra:**
- h. Konkurencingumas ir tarptautiškumas: Universitetas bus identifikuojamas kaip aukšto mokslinio lygio bendruomenė savo kuruojamose srityse ne tik Lietuvos, bet ir tarptautiniu mastu.
- i. Universiteto vykdomų mokslinių tyrimų specializacija: esami ir planuojami moksliniai tyrimai bus koncentruojami į sporto ir su juo susijusias sritis (sveikatinimas ir kineziterapija), tokiu būdu siekiant maksimaliai kelti mokslinių tyrimų kokybę Universiteto vykdomose mokslinių tyrimų srityse.
- j. Aukšto lygio eksperimentinė veikla: Universitetas išlaikys aukštą akademinį tyrinėjimų lygį, kuriame atsispindės praktinis pritaikomumas ir aktualumas.
- k. Aukšto lygio trečiosios pakopos studijos: tyrėjų pritraukimas atitiks išskeltus akademinis kriterijus. Doktorantūros studijų metu, disertacijos vertinimo kriterijai prilygs tarptautiniams standartams.
- l. **Universiteto poveikis šaliai ir regionams:**
- m. Universiteto ekspertų vaidmuo visuomenėje: Universiteto mokslininkai stiprins Universiteto identitetą, padės formuoti sporto ir su juo susijusių sričių (sveikatinimas ir kineziterapija) politiką Lietuvoje ir regionuose, skelbdami aktualius visuomenei sporto tyrimus, teikdami konsultavimo ir ekspertavimo paslaugas.
- n. Universitetas kaip bendradarbiavimo partneris: Universitetas sieks tarpusavio dialogo, bendradarbiaudamas su visuomenės, verslo bei kitais viešojo ir privataus sektoriaus

dalyviais sporto ir su juo susijusiose srityse (sveikatinimas ir kineziterapija).

- o. Tarpusavio dialogas: Universitetas ne tik pateiks eksperimentinės ir taikomosios veiklos rezultatus, kad patenkinti jį supančios aplinkos poreikius, bet ir atsižvelgs į skirtingus visuomenės poreikius, planuojant ir įgyvendinant savo kaip specializuoto Universiteto mokslinius tyrimus.

p. Pagalbiniai procesai:

- q. Orientavimasis į strateginius tikslus: pagalbiniai procesai ir jų gaunami rezultatai bus tikslingai orientuoti į Universiteto IVPS uždavinių įgyvendinimą.
- r. Orientavimasis į pagrindinių procesų poreikius: pagalbinių procesų tikslas – tenkinti pagrindinių procesų poreikius, kartu siekiant išlikti lankstiems ir proaktyviai prisitaikantiems.
- s. Skaidrumas: pagalbinių procesų vykdoma veikla bus skaidri, aiškiai apibrėžta, o komunikavimas – atviras ir geranoriškas.
- t. Akademinės ir neakademinės bendruomenės, viešųjų institucijų, visuomenės poreikių patenkinimas: Universitetas sieks, kad pastarosios būtų patenkintos Universiteto teikiamomis paslaugomis.

(52) Strateginiai kokybės gerinimo tikslai yra Universiteto siekiamybė kokybės valdymo srityje. Kokybės vadybos sistema (toliau – KVS) yra neatsiejama nuo IVPS – abi sistemos susietos tarpusavyje. Formuojant kokybės gerinimo tikslus buvo atsižvelgta į tai, kad kokybė instituciniu lygmeniu yra optimalus strateginių tikslų pasiekimas, todėl nebuvo kuriami papildomi kokybės matavimo rodikliai. Pastarieji buvo susieti su strateginiais tikslais, todėl rezultatyviai ir efektyviai įgyvendinus IVPS tikslus bei uždavinius yra užtikrinama, kad pasiekti ir kokybės gerinimo tikslai.

(53) Kokybės politikos ir tikslų veiklos yra nurodytos PA – 03 „Rengti, tvirtinti ir paskleisti kokybės politiką ir strateginius kokybės gerinimo tikslus” procedūros apraše (žr. 5 priedą).

UNIVERSITETO KOKYBĖS VADYBOS SISTEMA

- (54) KVS remiasi IVPS, todėl sistema apima visas Universitete vykdomas veiklas – studijas, mokslinius tyrimus ir eksperimentinę plėtrą, poveikį šaliai ir regionams, tarptautinių ryšių plėtrą, kompetencijų plėtotės ir karjeros stebėsenos veiklas, sporto ir laisvalaikio veiklas, Universiteto valdymą, administravimą ir pagalbines veiklas. Sukurta KVS yra kolegialių sprendimų išdava, kuri įtraukia visų lygių Universiteto darbuotojus. Diskusijų metu išaiškėjo svarbiausi aspektai, kurie nulėmė savitą Universiteto KVS koncepciją:
- (55) Ar kokybės vadybos sistema akcentuoja:
- Europos ekonominio, sporto bei sveikatos sektorių tendencijas ir pokyčius?
 - Europos aukštojo mokslo erdvės tendencijas ir pokyčius?
- (56) Ar kokybės vadybos sistema akcentuoja visuomenės ir socialinių partnerių lūkesčius, poreikius?
- (57) Ar Universitete veikia optimalus veiklos kokybės vertinimo ir tobulinimo mechanizmas?
- (58) Ar darbuotojų asmeniniai lūkesčiai sutampa su Universiteto lūkesčiais?
- (59) Visų pirma, svarbu nustatyti, kokiai principais vadovautis formuojant KVS, todėl atkreiptas dėmesys į kokybės vadybos sistemą reglamentuojančių dokumentų reikalavimus (Europos aukštojo mokslo kokybės užtikrinimo nuostatai, Bolonijos proceso dokumentai, EN ISO 9000, Bendrasis vertinimo modelis, EFQM tobulumo modelis ir kt.):
- Orientavimasis į suinteresuotąsias šalis.*** Universitetas priklauso nuo studentų, Universiteto bendruomenės, socialinių partnerių, visuomenės ir kitų suinteresuotųjų šalių, todėl būtina suprasti jų esamus ir būsimus poreikius, tenkinti reikalavimus ir stengtis viršyti lūkesčius.

- b. **Lyderystė/ vadovavimas ir tikslo pastovumas.** Tai vadovavimas, turint aiškią ateities viziją, jos realizavimo politiką, taip siekiant proaktyviai ir nedelsiant reaguoti į sporto ir su juo susijusių sričių kaitą.
- c. **Darbuotojų įtraukimas.** Visų valdymo lygių darbuotojai yra Universiteto pagrindas, todėl būtina juos įtraukti į vykdomos veiklos bei valdymo procesus, išnaudojant kompetenciją, žinias, kūrybiškumą bei išmintį Universiteto ir visuomenės naudai.
- d. **Procesinis požiūris.** Universitetas, kurdamas ir įgyvendindamas KVS, pasirenka procesinį požiūrį, nes norimas rezultatas pasiekiamas daug efektyviau, kai veikla ir su ja susiję ištekliai valdomi kaip procesas.
- e. **Sisteminis požiūris į vadybą.** Universitetas integruotai valdo įvairias vadybos sistemas: KVS, strateginį valdymą, žmogiškųjų išteklių valdymą ir kt.
- f. **Nuolatinis gerinimas.** Bendrų Universiteto veiklos rezultatų gerinimas yra pastovus ir nuolatinis Universiteto tikslas, kuris skatina ilgalaikį augimą.
- g. **Faktais grįstų sprendimų priėmimas.** Rezultatyvūs sprendimai yra grindžiami patikimos ir reikšmingos informacijos bei duomenų analize.
- h. **Bendradarbiavimas su partneriais.** Socialinių partnerių forumas stiprina komunikaciją su Universitetu, taip skatindamas tobulėjimo procesus.
- i. **Mokomosios vertės kūrimas.** Tai siekis, kad besimokantieji būtų patenkinti jų gaunama verte.
- j. **Orientacija į socialinę vertę.** Universitetas gali užtikrinti savo ilgalaikį augimą tik tada, kai gausi visuomenės dalis įvertina absolventus ir mokslininkus kaip gebančius kurti pridėtinę vertę.
- k. **Savarankiškumas.** Yra pagrįstas aplinkybių analize ir savianalize. Universitetas savarankiškai priima vertingus

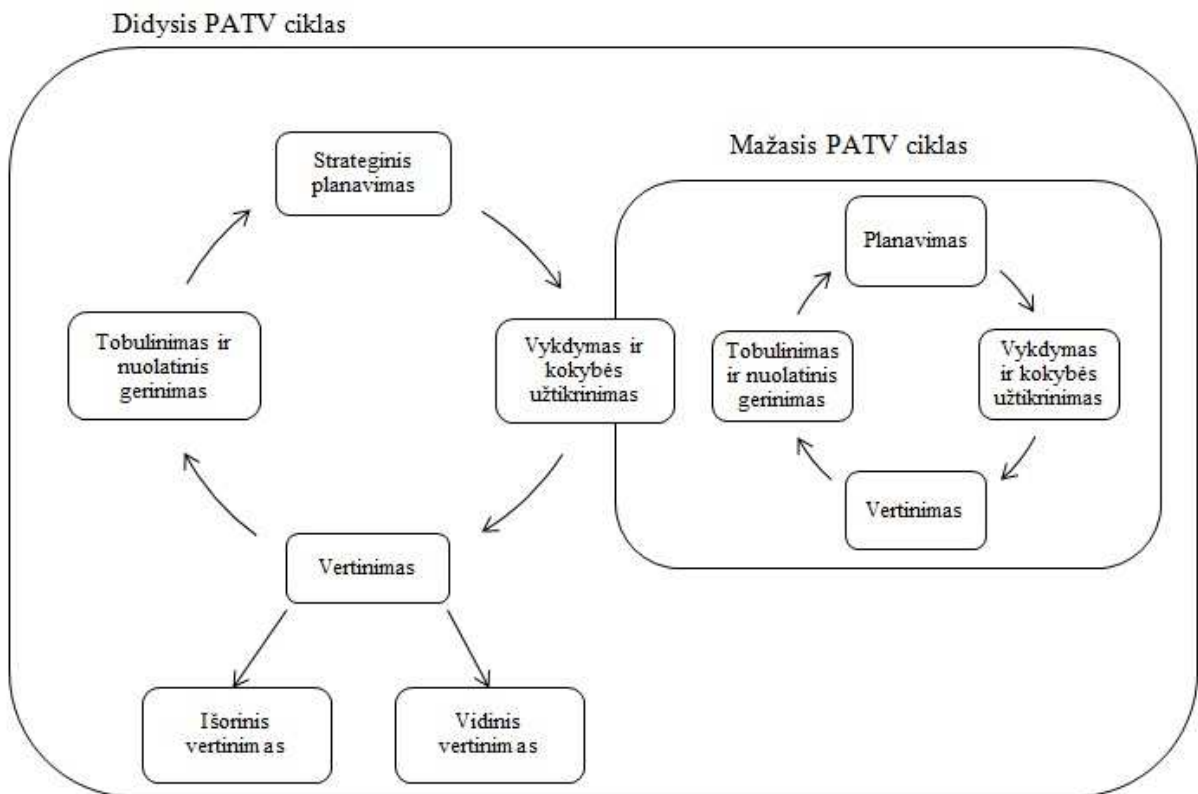
sprendimus ir imasi veiksmų, nepaisydamas nusistovėjusių stereotipų.

1. **Kokybės kultūros puoselėjimas.** Universitetas visais lygmenimis vysto bei skatina kokybės kultūros supratimą ir plėtrą.

(60) Atliepiant į Europos aukštojo mokslo kokybės užtikrinimo nuostatuose išreikštą lūkestį, kad aukštosios mokyklos savo veikloje vadovautųsi kokybės užtikrinimo politika ir procedūromis, Universiteto veikla buvo suskirstyta į pagrindinius, valdymo, palaikomojus, grįžtamojo ryšio, stebėsenos ir kontrolės procesus. Bendras Universiteto procesų žemėlapis pateiktas 1 priede.

(61) Kiekvienas procesas yra reglamentuotas (žr. 2 – 20 priedus) procedūros aprašu, kuriame nurodomas proceso vadovas, pagrindinės veiklos, jas reglamentuojančių dokumentų sąrašas. Procedūrų aprašai yra neatsiejama Kokybės vadovo dalis. Jų atnaujinimą atlieka procedūrų aprašuose nurodyti proceso vadovai, priežiūrą – Kokybės valdymo skyrius.

(62) Universiteto veiklos suskaidymas į procesus leido struktūruoti KVS pagal dinamišką Demingo kokybės ciklą „Planuoti – Atlikti – Tikrinti – Veikti“ (angl. *Plan – Do – Check – Act*). PATV ciklas – sisteminis nuolatinio veiklos gerinimo būdas, todėl visi Universitete identifikuoti procesai orientuojami keturiomis kryptimis – strateginis valdymas, vykdymas ir kokybės užtikrinimas, vertinimas, tobulinimas ir nuolatinis gerinimas (žr. 2 pav.).



(63) 2 PAV. Universiteto kokybės vadybos sistema

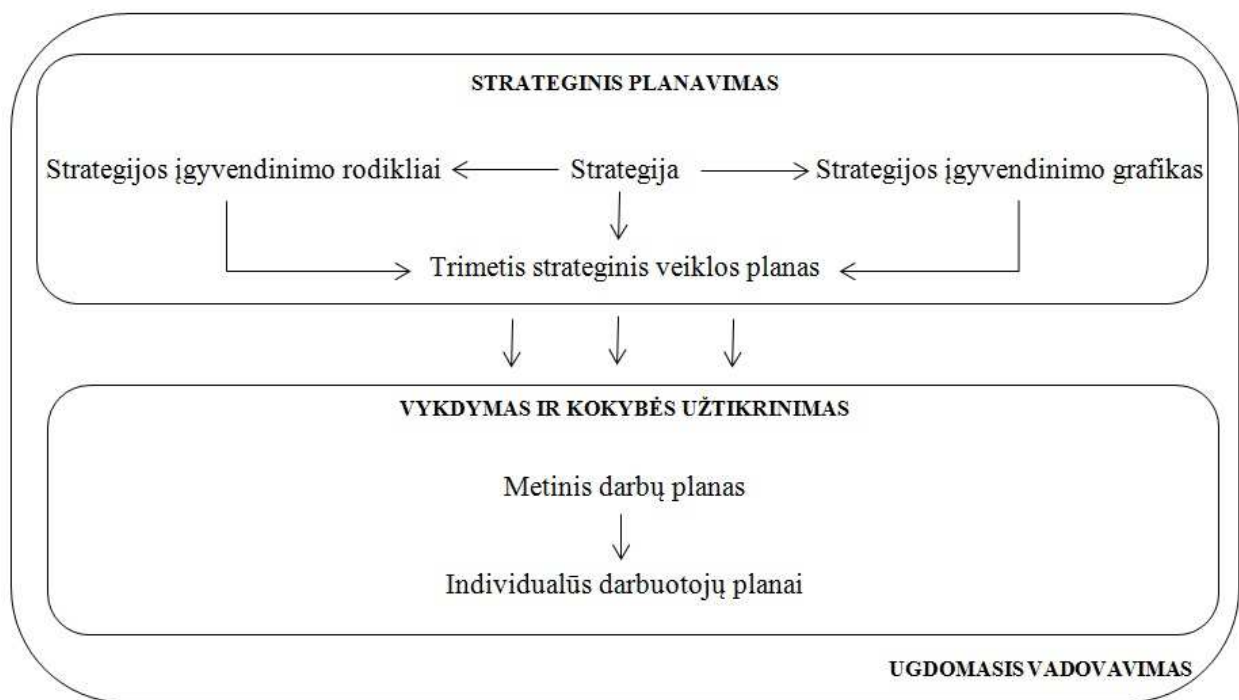
Strateginis planavimas

(64) Universiteto strateginis planavimas apima IVPS ir Trimetį strateginį veiklos planą (žr. 3 pav.). Pagrindinis Universiteto strateginio planavimo dokumentas yra IVPS. Trimetis strateginis veiklos planas yra paremtas Universiteto misija bei strateginėmis kryptimis, nurodytomis IVPS.

(65) Remiantis LSU Statutu, Rektorius yra atsakingas už Universiteto strateginį planavimą. IVPS – tai kolegialių sprendimų rezultatas, todėl formuojant strategines veiklos kryptis, Rektoriui talkina prorektorai, kancleris, padalinių vadovai, patariamieji organai. Suinteresuotosios šalys taip pat dalyvauja Universiteto strateginio planavimo procesuose – pastarosios savo siūlymus gali teikti darbuotojams, padalinių vadovams; dalyvaujant patariamųjų organų veiklose (Rektorate, Socialinių partnerių forume, Kokybės

taryboje, Fakultetų studijų kokybės priežiūros komitetuose ir kt.), sprendimų priėmimo organų (Senato ir Tarybos) veikloje.

- (66) Rengti strateginius dokumentus taip pat padeda Strateginio valdymo skyrius, kuris atlieka išsamią ekonomikos, sporto ir su juo susijusių (sveikatinimas ir kineziterapija) sektorių, Europos aukštojo mokslo erdvės tendencijų ir užsienio bei Lietuvos universitetų gerosios patirties analizę, teikia ankstesnės strategijos įgyvendinimo vertinimo išvadas ir siūlymus.
- (67) Parengtas IVPS projektas visų pirma yra svarstomas Rektorate. Atsižvelgus į siūlymus ir pastabas, IVPS projektas teikiamas svarstyti Senatui. Paskiausiai IVPS tvirtina Taryba, atsižvelgusi į Senato siūlymus. Su patvirtinta IVPS yra supažindinama visa Universiteto bendruomenė.
- (68) Analogiškai yra formuojamas ir tvirtinamas Trimetis strateginis veiklos planas. Pastarajame atsispindi IVPS įgyvendinimo grafikas ir rodikliai.
- (69) IVPS, trimečio strateginio veiklos plano, metinio darbų plano bei individualių darbuotojų planų santykis atsispindi 3 pav.
- (70) Detalios strateginio valdymo proceso veiklos yra nurodytos PA – 01 „Rengti, tvirtinti ir paskleisti Integruotos veiklos plėtros strategiją“ procedūros apraše (žr. 3 priedą).



(71) **3 PAV.** Strateginio planavimo dokumentų tarpusavio sąsajos.

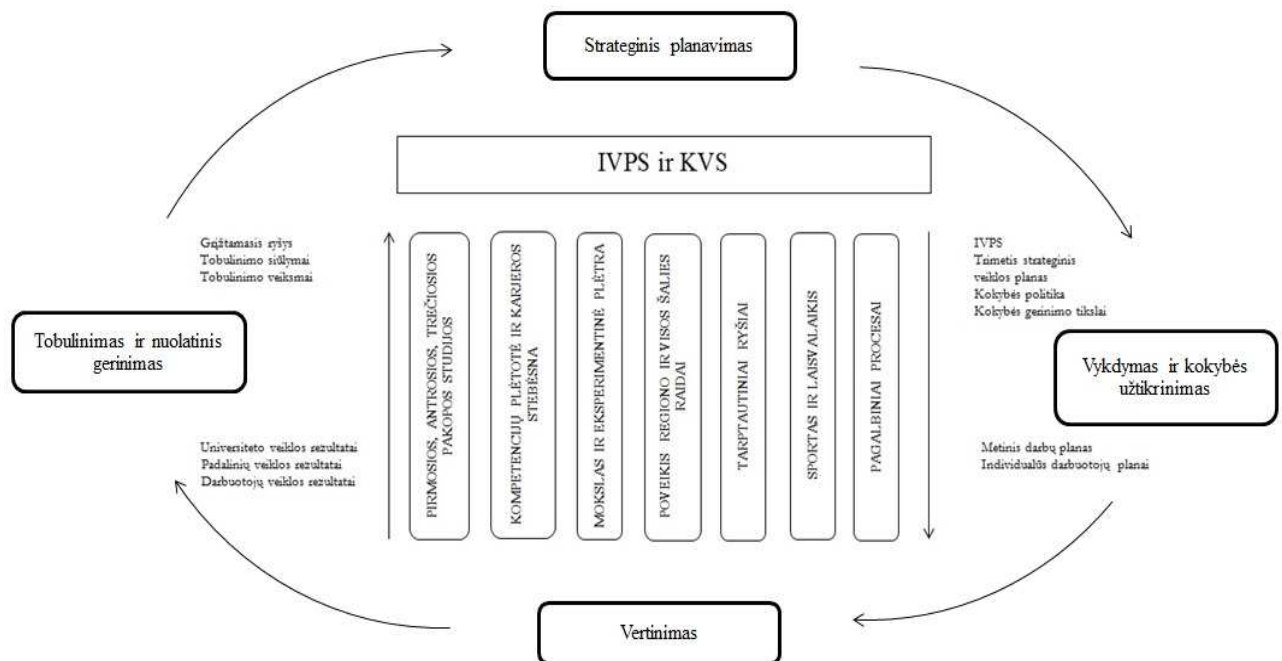
(72) Universitetas taip pat yra apibrėžęs kokybės politiką bei kokybės gerinimo tikslus. Pozicionuojant save Lietuvos ir Europos aukštojo mokslo erdvėje kaip sporto ir su juo susijusių sričių (sveikatinimas ir kineziterapija) ekspertą, Universitetas užtikrina, kad jo atliekama veikla atitinka reikalavimus, viešai skelbiamus kokybės politikoje. Šiai politikai įgyvendinti buvo suformuoti kokybės gerinimo tikslai (žr. 3 šio dokumento skyrių).

(73) Siūlymus dėl kokybės politikos ir strateginių tikslų Rektoriui teikia Kokybės taryba bei Kokybės valdymo skyrius. Siūlymai yra svarstomi Rektorate. Atsižvelgus į išreikštas pastabas ir rekomendacijas, kokybės politika ir tikslai yra teikiami svarstyti Senatui, kuris juos tvirtina balsų dauguma.

(74) Kokybės politikos ir kokybės gerinimo tikslų valdymo proceso veiklos yra pateiktos PA – 03 „Rengti, tvirtinti ir paskleisti kokybės politiką ir strateginius kokybės gerinimo tikslus“ procedūros apraše (žr. 5 priedą).

Vykdymas ir kokybės užtikrinimas

(75) Universiteto pagrindiniai procesai yra įgyvendinami analogišku viso Universiteto kokybės vadybos sistemos principu (žr. 2 pav.). Kiekvienais metais Rektorius, padedamas Rektorato narių, atitinkamai pagal pagrindinius procesus, suformuoja metinį darbų planą padaliniams. Pastarasis yra planuojamas atsižvelgiant į IVPS, Trimetį strateginį planą, kokybės gerinimo tikslus (žr. 4 pav.).



(76) **4 PAV.** Universiteto procesų kokybės užtikrinimo sistema

(77) Metiniuose planuose iškeliami detalūs uždaviniai, priskiriamos atsakomybės, pateikiami rezultatyvumą ir/ ar produktyvumą atskleidžiantys rodikliai.

(78) Atitinkamai pagal metiniuose darbo planuose suformuotus uždavinius, vadovai planuoja savo padalinių veiklą.

(79) Kiekvienas darbuotojas savo darbe vadovaujasi individualiais darbo planais, todėl vadovas nuolat komunikuoja su darbuotojais – valdymas remiasi ugdomuoju vadovavimu. Padalinio vadovas pataria darbuotojams, aptaria pasiektus/ nepasiektus rezultatus, skatina.

- (80) Visa Universiteto veikla vykdoma remiantis nurodytais operatyviniais planais (metinis darbų planas, individualūs darbuotojų planai) įvairiuose valdymo lygmenyse, tuo pačiu užtikrinama jos kokybė.
- (81) Įgyvendinant strateginius ir kokybės gerinimo tikslus, kiekviename procese vadovaujama vidaus teisės aktais pagal atitinkamas sritis – įgyvendinant bakalauro ir magistro studijų, kompetencijų plėtotės ir karjeros stebėsenos veiklas, vadovaujama LSU Studijų reglamentu (patvirtintas 2013 m. rugpjūčio 23 d., Senato posėdyje, protokolo Nr. 1) ir su juo susijusiais išvestiniais vidaus teisės aktais; doktorantūros studijų veiklos vykdomos pagal Bendros edukologijos mokslo krypties doktorantūros reglamentą (patvirtintas 2011 m. sausio 27 d. Senato posėdyje, protokolo Nr. 4) ir Bendros biologijos mokslo krypties doktorantūros reglamentą (patvirtintas 2013 m. gruodžio 5 d. Senato posėdyje, protokolo Nr. 3) ir su jais susijusiais išvestiniais vidaus teisės aktais; mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtos veiklos vykdomos, vadovaujantis LSU Mokslinės veiklos reglamentu (patvirtintas 2012 m. kovo 1 d. Senato posėdyje, protokolo Nr. 5) ir su juo susijusiais išvestiniais vidaus teisės aktais, tarptautinių ryšių veiklos vykdomos vadovaujantis Lietuvos sporto universiteto studentų mobilumo dalinėms studijoms ir praktikai organizavimo ir įgyvendinimo tvarka (patvirtinta 2013 m. gegužės 2 d. LSU Senato posėdyje, protokolo Nr. 10) ir Mokymosi visą gyvenimą/ Erasmus programos personalo mobilumo organizavimo ir dotacijos skyrimo tvarka (patvirtinta 2012 m. rugpjūčio 30 d., Rektoriaus įsakymu Nr. 126/B) ir su jomis susijusiais išvestiniais vidaus teisės aktais, Universiteto socialinis, kultūrinis ir ekonominis indėlis į visuomenę matuojamas pasitelkiant Lietuvos sporto universiteto poveikio šaliai ir regionams analizės metodiką (patvirtinta 2013 m. gruodžio 9 d., Senato posėdyje, protokolo Nr. 4). ir su ja susijusiais išvestiniais vidaus teisės aktais.

Vidinis ir išorinis universiteto vertinimas

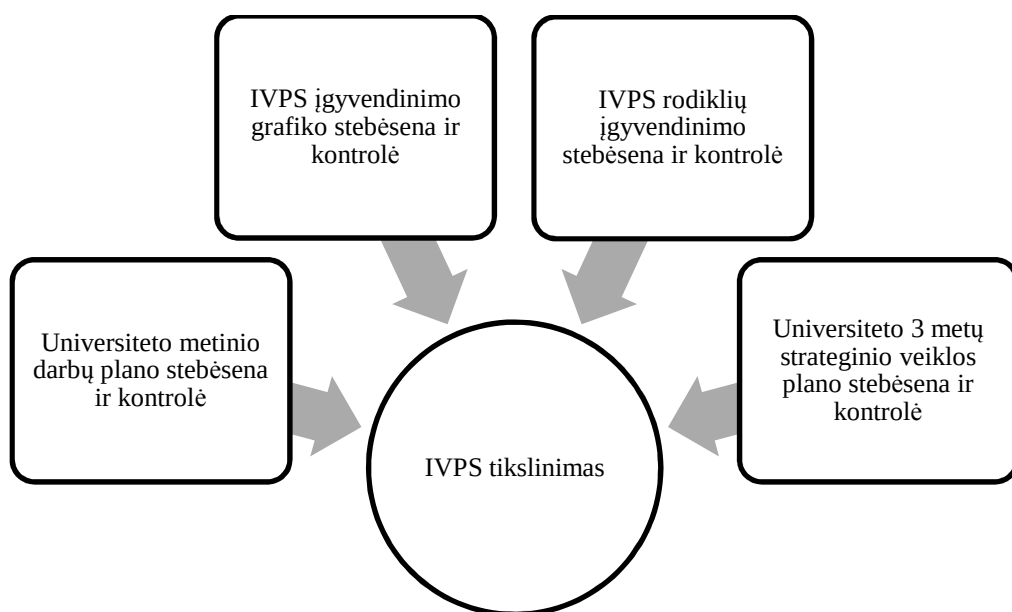
- (82) Bendra Universiteto veikla vertinama dviem lygiais – vidiniu ir išoriniu.
- (83) **Vidinis Universiteto veiklos vertinimas.** Universitetas nuolat stebi ir kontroliuoja savo vykdomą veiklą. Siekiant efektyviau valdyti šį procesą, IVPS buvo išskaidyta į smulkesnes dalis (IVPS, trimetis strateginis veiklos planas, metinis darbų planas, individualūs darbuotojų planai) taip supaprastinant ataskaitų teikimo procedūras (žr. 3 pav.).
- (84) Universiteto veiklos rezultatai vertinami cikliška – kas 5 metus, kas 3 metus, kas 1 metus, kas 2 – 6 mėn.
- (85) 2 – 6 mėn. vertinimas. Vidinis veiklos vertinimas pradedamas nuo žemiausio valdymo lygmens – nustatytais laiko tarpais darbuotojas aptaria savo veiklos rezultatus, tobulinimosi ar skatinimo galimybes su padalinio vadovu (*ugdomasis vadovavimas*).
- (86) 1 metų vertinimas. Strateginio valdymo skyrius atitinkamais laikotarpiais siunčia užklausas dėl padalinių metinių darbų plano įgyvendinimo rezultatų (*IVPS stebėsena*). Duomenys renkami ne rečiau negu vieną kartą per kalendorinius metus. Strateginio valdymo skyrius apibendrina visų padalinių ataskaitas ir teikia jas Rektoriui.
- (87) Remiantis gautais duomenimis iš Strateginio valdymo skyriaus, kitų padalinių, prorektorijų ir kanclerio, Rektoriaus Tarybai kiekvienais metais pristato metinę rektoriaus veiklos ataskaitą. Taryba, išklausiusi Senato siūlymus, ją patvirtina arba nepatvirtina. Jeigu sulaukiama tobulinimo siūlymų iš suinteresuotųjų šalių ar dėl objektyvių priežasčių pasiekti rezultatai neatitinka iškeltų tikslų/rodiklių, IVPS gali būti tikslinama (*IVPS kontrolė*).
- (88) 3 metų vertinimas. Strateginio valdymo skyrius surenka iš padalinių duomenis apie Trimečio strateginio veiklos plano pasiektus rezultatus, kuriuos pateikia Rektoriui tvirtinti.

(89) 5 metų vertinimas. Kas penkis metus Strateginio valdymo skyrius renka informaciją apie IVPS strateginių kryptių pasiektus rezultatus. Apibendrinęs visų padalinių pateiktas ataskaitas, Strateginio valdymo skyrius šiuos rezultatus teikia Rektoriui. Pastarasis, apsvarstęs kartu su Rektorato nariais, ataskaitą pristato Senate ir teikia tvirtinti Tarybai.

(90) Strateginių dokumentų stebėsenos ir kontrolės etapai yra pavaizduoti 5 pav.

(91) Universitetas taip pat atlieka veiklos kokybės vertinimą. Kokybės taryba, Rektoriaus patvirtintais laiko tarpais (ne rečiau nei kas 2 metus), atlieka veiklos kokybės analizę, remiantis Bendrojo vertinimo modelio kriterijais ir daliniais kriterijais. Gautų rezultatų pagrindu, Kokybės taryba suformuoja ir teikia Rektoriui tvirtinti Universiteto veiklos tobulinimo planą. Detalesnė informacija pateikiama 7 šio dokumento skyriuje.

(92) Vidinio Universiteto veiklos vertinimo procesai yra detalizuoti PA - 18 „Valdyti Universiteto Integruotos veiklos plėtros strategijos stebėsenos ir kontrolės bei grįžtamojo ryšio užtikrinimo procesus“ procedūros apraše (žr. 18 priedą).



(93) **5 PAV.** Strateginių dokumentų stebėsenos ir kontrolės etapai

- (94) ***Išorinis Universiteto veiklos vertinimas.*** Nustatytais laiko tarpais Universitetas atlieka savianalizę, remiantis Aukštosios mokyklos veiklos vertinimo metodika⁷, kurios pagrindinis tikslas – atskleisti Universiteto gebėjimą analizuoti ir kritiškai vertinti savo veiklą bei numatyti tobulinimo galimybes. Savianalizėje pateikiami paskutinių 6 metų Universiteto veiklos duomenys pagal nustatytas vertinamąsias sritis. Pastarieji yra pagrįsti kiekybine ir kokybine informacija.
- (95) Universiteto išorinį veiklos vertinimą organizuoja Studijų kokybės vertinimo centras. Pastarasis skiria nepriklausomus vertinimo ekspertus, kurie vizituoja Universitete, analizuoja vidinio vertinimo metu atliktą savianalizę, joje pateiktus vertinimo rezultatus, vertina veiklos kokybę ir teikia rekomendacijas, kaip tobulinti Universiteto veiklą.
- (96) Išorinio vertinimo pagrindinis tikslas – sukurti prielaidais Universiteto veikla gerinti, skatinti jo kokybės kultūrą, atsižvelgiant į veiklos efektyvumą, įvertinti bazinio finansavimo poreikius, informuoti steigėjus (juridinio asmens dalyvius), akademinę bendruomenę ir visuomenę apie Universiteto veiklos kokybę, vertinimo rezultatų pagrindu teikti rekomendacijas dėl veiklos plėtros⁸. Universiteto išorinis veiklos vertinimas atliekamas ne rečiau kaip kas 6 metai.
- (97) Išorinis vertinimas taip pat apima realiųjų išteklių ir veiklos atitikties vertinimą, kurį atlieka Mokslo ir studijų stebėsenos ir analizės centras. Remiantis abejomis vertinimo išvadomis, Universitetas kreipiasi į Studijų kokybės vertinimo centrą dėl akreditavimo, kurio pagrindinis tikslas – patvirtinti Universiteto atitiktį teisės aktų nustatytiems reikalavimams⁹.

⁷ Aukštosios mokyklos veiklos vertinimo metodiką adresu:

http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=384688&p_query=auk%F0t%F8j%F8%20mokykl%F8%20vertinimo&p_tr2=2

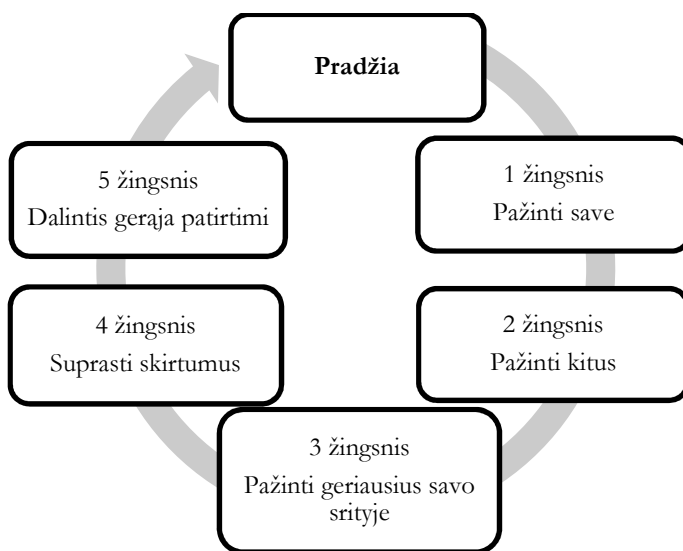
⁸ Aukštųjų mokyklų išorinio vertinimo tvarkos aprašas (patvirtintas 2010 – 09 – 22 LR Vyriausybės nutarimu, Nr. 1317).

⁹ Aukštųjų mokyklų akreditavimo tvarkos aprašas (patvirtintas 2010 – 09 – 22 LR Vyriausybės nutarimu, Nr. 1317).

- (98) Nustatytais terminais LR Valstybės kontrolė atlieka Universiteto finansinį (teisėtumo) ir veiklos auditus.

Tobulinimas ir nuolatinis gerinimas

- (99) Universitetą supančios aplinkos lūkesčiai dėl kokybiškų studijų ir mokslinių tyrimų bei atsirandanti tarpuniversitetinė konkurencija skatina Universitetą domėtis savo veiklos kokybės lygiu. Tam neišvengiamai būtina vertinti savo veiklą, siekiant nustatyti neatitikimą tarp to, kas idealu ir to, kas iš yra tikrųjų. Siekiančiam efektyvaus ir produktyvaus darbo, Universitetui svarbu žinoti, kur jis yra dabar, kad galėtų pasirinkti tinkamą ir aplinkos sąlygas atitinkančią veiklos tobulinimo strategiją.
- (100) Universiteto veiklos tobulinimo ciklas (žr. 6 pav.) visų pirma prasideda nuo savo veiklos analizės – savo veiklą analizuojantis Universitetas siekia ne tik nustatyti pagrindinius privalumus, bet ir trūkumus, kurie padėtų numatyti tolimesnes augimo ir tobulėjimo trajektorijas.



- (101) **6 PAV.** Universiteto veiklos tobulinimo ciklas

- (102) **1 žingsnis.** Savo veiklą Universitetas tobulina išorinio ir vidinio vertinimų rezultatų pagrindu.

- (103) Atsižvelgiant į išorinio vertinimo metu gautas pastabas, Universitete Rektoriaus įsakymu sudaroma darbo grupė, kurios

pagrindinis tikslas – parengti Universiteto veiklos vertinimo rekomendacijų įgyvendinimo eigos planą. Šis planas yra teikiamas svarstyti Rektoriui.

(104) Patvirtintas planas yra integruojamas į metinius darbų planus, operatyvinius darbų planus ir/ arba į IVPS. Plano įgyvendinimo priežiūrą ir kontrolę atlieka Rektorius arba jo įgaliotas asmuo/ padalinys.

(105) Tikslinant IVPS ir kokybės politiką bei tikslus, Universitetas atsižvelgia į grįžtamuosius ryšius gautą informaciją, darbuotojų siūlymus dėl veiklos gerinimo, ekonominio, sporto bei su juo susijusių (sveikatinimas ir kineziterapija) sektorių poreikius ir lūkesčius, valstybinių institucijų pareikštus reikalavimus ir siūlymus dėl veiklos tobulinimo, akademinės bendruomenės siūlymus, įsivertinimo pagal Studijų kokybės vertinimo centro nustatytus reikalavimus ir įsivertinimo pagal Bendrojo vertinimo modelį metu gautus duomenis, geriausios Europos universitetų praktikos pavyzdžius ir kt.

(106) Universitetas uoliai puoselėja kokybės kultūrą savo viduje nuo aukščiausios vadovų grandies iki darbuotojo lygmens, todėl investuoja į intelektualinę akademinę ir neakademinę bendruomenę potencialą. Universitete kokybės kultūros plėtojimui buvo įkurtas Rektoriaus patariamasis organas – Kokybės taryba.

(107) **2 žingsnis.** Nustatęs savo veiklos tobulinimo galimybes, Universitetas stengiasi bendrauti ir bendradarbiauti su kitais universitetais. Darbuotojai nuolat palaiko ryšius su Lietuvos ir užsienio aukštosiomis mokyklomis – sudaromos bendradarbiavimo sutartys, kuriamos bendros studijų programos, steigiami konsorciškai, įgyvendinami bendri projektai ir kt.

(108) **3 žingsnis.** Siekdamas pažinti geriausias aukštojo mokslo institucijas, Universitetas palaiko glaudžius ryšius su užsienio aukštosiomis mokyklomis. Universitetas stengiasi pritaikyti geriausiųjų ne tik sporto ir su juo susijusių (sveikatinimas ir kineziterapija) sričių ekspertų, bet ir kitų krypties universitetų gerąją

patirtį savo veikloje, atsižvelgiant į socialinį, ekonominį ir kultūrinį kontekstus.

- (109) **4 žingsnis.** Universitetas nuolat analizuoja savo veiklą. Tobulindamas studijų, mokslo ir eksperimentinės plėtros, poveikio šaliai ir regionams, kompetencijų plėtotės ir karjeros stebėsenos, sporto ir laisvalaikio bei tarptautinių ryšių procesus, visuomet lygina save su pažangesniais universitetais, stebi ir moksi iš jų gerosios patirties, semiasi idėjų. Įvertindamas savo galimybes, Universitetas pritaiko naujoves (angl. *benchmarking*).
- (110) **5 žingsnis.** Pasiekęs gerų rezultatų, Universitetas dalinasi gerąją savo patirtimi su kitomis aukštojo mokslo institucijomis, taip prisidedamas prie Bolonijos proceso dokumentuose išreikšto lūkesčio sukurti bendrą Europos aukštojo mokslo erdvę.
- (111) Visos Universiteto veiklos yra nukreiptos į nuolatinį tobulinimąsi, rezultatyvumą ir produktyvumą. Kiekvienas darbuotojas prisiima atsakomybę už jo pareigybei priskirtas funkcijas, todėl stengiasi pasiekti nustatytus tikslus, taip prisidėdamas prie viso Universiteto veiklos gerinimo.
- (112) Universitete įgyvendinama KVS yra decentralizuota – už studijų, mokslo, sporto ir laisvalaikio bei Universiteto poveikio šaliai ir regionams kokybės užtikrinimo sistemas yra atsakingi šias sritis kuriojantys vadovai. Atsakomybės už bendrą kokybės užtikrinimo sistemą pasiskirsto atitinkamai pagal Statute išdėstytus pagrindinius reikalavimus Universiteto struktūrai. Taryba tvirtina Rektorius teikiamą IVPS. Senatas tvirtina Universiteto kokybės politiką ir tikslus bei Kokybės vadybos sistemos vadovą.
- (113) Svarbiausia atsakomybė už vidinę studijų ir mokslo kokybę tenka Senatui ir Rektoriui. Šią atsakomybę taip pat pagal atitinkamas veiklos kryptis dalinasi Studijų, Mokslo, Sporto ir infrastruktūros prorektorius ir Kancleris.
- (114) Kokybės valdymo ir akreditacijos skyrius koordinuoja kokybės užtikrinimo veiklas, kartu su Kokybės taryba Rektoriatui teikia svarstyti klausimus dėl kokybės gerinimo, pataria Universiteto

neakademiniams padaliniais kokybės užtikrinimo klausimais. Akademiniams padaliniais pataria ir koordinuoja jų veiklą kokybės užtikrinimo klausimais Studijų kokybės priežiūros centras bei Doktorantūros ir mokslo skyrius.

KVS dokumentavimo sistema

- (115) Instituciniame lygmenyje, Universiteto kokybės vadybos sistema remiasi IVPS¹⁰ (žr. 7 pav.). Pastaroji yra viena iš priemonių, leidžiančių užtikrinti Universitetui sėkmingą veiklos stabilumą ir spartų judėjimą sporto ir su juo susijusiose srityse (sveikatinimas ir kineziterapija). IVPS numato Universiteto vystymosi ir tobulėjimo kryptis, nurodama kokybės vadybos sistemos gaires.
- (116) Atsižvelgiant į IVPS pateiktą misiją, viziją bei strategines kryptis, formuojama kokybės politika – tai Universiteto įsipareigojimas atitikti išsikeltus kokybės reikalavimus. Kiekvienai pagrindinei Universiteto veiklos kryptčiai yra pateikti kokybės gerinimo tikslai, kurie padeda įgyvendinti kokybės politiką.
- (117) Kokybės vadybos sistemos vadovas – tai dokumentas, kuriame pateikta Universiteto KVS, pagrindiniai kokybės užtikrinimo principai. Procedūrų aprašuose detalizuojama, kaip valdomi identifikuoti procesai.
- (118) Išvestiniai KVS dokumentai – operatyviniai sistemos dokumentai. Prie jų yra priskiriamos ataskaitos, tvarkos, protokolai, planai ir kt.

¹⁰ Integruotos veiklos plėtros strategija (2012 – 2017), adresu:
<http://www.lsu.lt/sites/default/files/dokumentai/LSU%20VEIKLOS%20PLETROS%20STRATEGIJA%202012-2017.pdf>



(119) **7 PAV.** Kokybės vadybos sistemos dokumentai

(120) Universiteto kokybės vadybos sistemos kūrimui įtakos darė Europos ir Lietuvos aukštąjį mokslą reglamentuojantys teisės aktai. Dėl savo išskirtinumo aukštojo mokslo erdvėje, Universitetas taip pat atsižvelgė ir į sporto bei su juo susijusių (sveikatinimas ir kineziterapija) sričių reglamentuojančius teisės aktus.

(121) Atliepdamas Bolonijos proceso dokumentuose išreikštą poreikį Europos aukštojo mokslo kokybės užtikrinimo asociacijai sukurti „suderintą kokybės užtikrinimo nuostatų, procedūrų ir gairių rinkinį“, Universitetas vadovavosi **Europos aukštojo mokslo užtikrinimo nuostatomis ir gairėmis** (1 dalis):

(122) Kokybės užtikrinimo politika ir procedūros. Universitetas, išreikšdamas poreikį nuolat siekti kokybės, sukūrė ir viešai paskelbė kokybės politiką. Jai įgyvendinti buvo numatyti ir veikimo būdai – iškelti strateginiai kokybės gerinimo tikslai. Universitetas savo veikloje vadovaujasi procesiniu valdymu, todėl buvo identifikuoti ir procedūrų aprašais reglamentuoti procesai.

(123) Studijų programų, suteikiamų kvalifikacijų patvirtinimas, stebėseną ir periodinis vertinimas. Atliepiančį reikalavimą turėti studijų programų, suteikiamų kvalifikacijų patvirtinimo, stebėsenos ir periodinio vertinimo tvarką, Universitetas patvirtino ir savo

veikloje vadovaujasi Studijų reglamentu (patvirtintas 2012 m. birželio 26 d., Senato posėdyje (protokolo Nr. 10)), Studijų kokybės priežiūros nuostatais (patvirtintas 2013 m. gegužės 2 d., Senato posėdyje (protokolo Nr. 10)), Senato studijų komisijos nuostatais (pakeitimai patvirtinti 2012 m. kovo 1 d. LSU Senato posėdyje, protokolo Nr. 5), LSU studijų programų komitetų nuostatais (patvirtintais 2011 m. birželio 22 d. LSU Senato posėdyje, protokolo Nr. 9), Fakulteto studijų kokybės priežiūros komiteto veiklos nuostatais (patvirtintais 2013 m. birželio 26 d. LSU Senato posėdyje, protokolo Nr. 11), Studijų programų kaitos planu (patvirtintu 2013 m. kovo 28 d. LSU Senato posėdyje, protokolo Nr. 9), Bendrojo universitetinio lavinimo, užsienio kalbos, refleksijos ir baigiamųjų darbų koncepcijos įgyvendinimo bendrųjų reikalavimų aprašu (patvirtintu 2012 m. balandžio 30 d. LSU Senato posėdyje, protokolo Nr. 7), Tarpdalykinių studijų organizavimo tvarka (patvirtinta 2011 m. rugsėjo 29 d. LSU Senato posėdyje, protokolo Nr. 1).

- (124) Studentų pasiekimų vertinimas ir įskaitymas. Studentų studijų rezultatai vertinami remiantis viešai skelbiamu Studijų reglamentu ¹¹(patvirtintas 2012 m. birželio 26 d., Senato posėdyje, protokolo Nr. 10), Studijų kokybės užtikrinimo nuostatais (patvirtintais 2013 m. gegužės 2 d. LSU Senato posėdyje, protokolo Nr. 10), Studijų pasiekimų vertinimo tvarka (patvirtinta birželio 26 d. LSU Senato posėdyje, protokolo Nr. 11), Pirmosios pakopos studijų kursinių ir baigiamųjų darbų rengimo bei gynimo reglamentu (patvirtintu 2012 m. balandžio 30 d. LSU Senato posėdyje, protokolo Nr. 7), Antrosios pakopos baigiamųjų darbų rengimo bei gynimo reglamentu (patvirtintu 2012 m. balandžio 30 d. LSU Senato posėdyje, protokolo Nr. 7), LSU studentų studijų rezultatų vidurkio nustatymo, palyginimo ir studentų rotacijos tvarka (patvirtinta 2011 m. rugsėjo 29 d. LSU Senato posėdyje, protokolo Nr. 1).

¹¹ LSU Studijų reglamentas (2012), adresu:
http://www.lsu.lt/sites/default/files/paveikslėliai/studijos/studiju_reglamentas.pdf

- (125) Dėstytojų kokybės užtikrinimas. Siekdamas įrodyti, kad Universiteto studentus mokantis personalas yra pakankamai kvalifikuotas ir kompetentingas, Universitetas vykdo dėstytojų ir mokslo darbuotojų atestavimo ir konkursų eiti pareigoms procedūras, kurias reglamentuoja viešai skelbiamas Dėstytojų ir mokslo darbuotojų atestavimo ir konkursų pareigoms eiti organizavimo tvarkos aprašas¹² (patvirtintas 2012 m. lapkričio 29 d., Senato posėdyje, protokolo Nr. 4). Taip pat vadovaujasi šiais dokumentais – Dėstytojų darbo krūvio planavimo ir apskaitos tvarka (patvirtinta 2012 m. spalio 4 d. LSU Senato posėdyje, protokolo Nr. 2), , LSU pedagoginio ir mokslinio personalo skatinimo už mokslinę produkciją tvarka (pakeitimai patvirtinti 2012 m. kovo 1 d. LSU Senato posėdyje, protokolo Nr. 5), Dėstytojų tarnybinio koeficiento nustatymo kvalifikacinių reikalavimų aprašu (pakeitimai patvirtinti 2012 m. lapkričio 29 d. LSU Senato posėdyje, protokolo Nr. 4), LSU pedagoginių vardų teikimo nuostatais (patvirtintais 2012 m. kovo 1 d. LSU Senato posėdyje, protokolo Nr. 5).
- (126) Studijų ištekliai ir parama studentams užtikrinama remiantis Studijų programų komitetų nuostatais (patvirtintais 2011 m. birželio 22 d. LSU Senato posėdyje, protokolo Nr. 9), Fakulteto studijų kokybės priežiūros komiteto veiklos nuostatais (patvirtintais 2013 m. birželio 26 d. LSU Senato posėdyje, protokolo Nr. 11), LSU stipendijų skyrimo nuostatais (patvirtintais 2010 m. sausio 28 d. LSU Senato posėdyje, protokolo Nr. 5), LSU individualių studijų programų nuostatais (patvirtintais 2007 m. gegužės 3 d. LSU Senato posėdyje, protokolo Nr. 9), LSU tikslinių stipendijų skyrimo pedagogų rengimo programų studentams nuostatais (patvirtintais 2010 m. gruodžio 20 d. LSU Senato posėdyje, protokolo Nr. 3), LSU studentų atrankos į valstybės tiksliniu būdu finansuojamas studijų vietas organizavimo tvarka (patvirtinta 2012 m. gruodžio

¹² LSU Dėstytojų ir mokslo darbuotojų atestavimo ir konkursų pareigoms eiti organizavimo tvarkos aprašas (2012) adresu:
http://www.lsu.lt/sites/default/files/dokumentai/darbuotojams/atestavimo_ir_konkurso_organizavimo_aprasas.pdf

21d. LSU Senato posėdyje, protokolo Nr. 6), LSU sporto stipendijų skyrimo nuostatai (projektas svarstytas 2013 m. sausio 22 d. Rektorato posėdyje, protokolo Nr. 19), Bibliotekos veiklos nuostatais (patvirtintais 2013 m. kovo 28 d. Rektoriaus įsakymu Nr. 107-P), Sporto ir laisvalaikio centro veiklos nuostatais (patvirtintais 2012 m. vasario 2 d. Rektoriaus įsakymu, Nr. 52K), LSU Studentų atstovybės veiklos nuostatais, patvirtintais 2012 m. lapkričio 30 d.), Bendrabučio tarybos veiklos nuostatais (patvirtintais 2010 m. balandžio 19 d. Rektoriaus įsakymu Nr. 20), Lietuvos sporto universiteto nuotolinių ir mišrių studijų organizavimo tvarka (patvirtinta 2013 m. kovo 28 d. Senato posėdyje, protokolo Nr. 9).

(127) Informacijos sistemos. Grįžtamojo ryšio iš studentų užtikrinimas vykdomas remiantis Studentų požiūrio į studijų kokybę organizavimo ir vertinimo tvarka (patvirtinta 2012 m. gegužės 31 d. LSU Senato posėdyje, protokolo Nr. 8), Bendraisiais Lietuvos sporto universiteto fakulteto studentų tarybos veiklos nuostatais (patvirtintais 2012 m. gruodžio 13 d. Rektoriaus įsakymo Nr. ISAK_14/S), Studijų kokybės užtikrinimo nuostatais (patvirtintais 2013 m. gegužės 2 d. LSU Senato posėdyje, protokolo Nr. 10).

(128) Viešas informavimas. Universitetas savo interneto tinklalapyje skelbia ir nuolat atnaujina informaciją apie vykdomas studijų programas ir suteikiamas kvalifikacijas¹³.

(129) Universiteto vidaus teisės aktų valdymo veiklos aprašytos PA - 15 „Valdyti dokumentus ir įrašus“ (žr. 17 priedą).

Universiteto bendruomenės ir socialinių partnerių dalyvavimas kokybės užtikrinime

(130) **Studentai ir klausytojai.** Atkreipdamas dėmesį į Berlyno komunikate (2003) išdėstytą mintį, kad studentai yra visateisiai partneriai valdant aukštąjį mokslą, todėl Universitetas dėmesį sutelkė ne tik į studijų ir su jomis susijusių veiklų kokybę, bet ir

¹³ Informacija apie vykdomas studijų programas ir suteikiamas kvalifikacijas skelbiama šiuo adresu: <http://www.lsu.lt/studijos/studiju-programos>

įtraukė jų atstovus į valdymo organus – remiantis Universiteto Statutu, 20 % Senato narių sudaro studentų atstovai, kuriuos renka Studentų atstovybė, taip pat vienas studentas yra renkamas į Tarybos narius. Su studijomis susijusiems klausimams svarstyti studentai yra kviečiami dalyvauti į Senato studijų komisiją, Rektorato, Fakultetų studijų kokybės priežiūros komitetus, Studijų programų komitetus, Fakultetų studentų tarybas. Taip pat du studentų atstovai dekanų teikimu yra įtraukti į Kokybės tarybą. Universitete veikia Studentų atstovybė.

(131) **Dėstytojai ir mokslininkai.** Svarbus vaidmuo kokybės užtikrinimo sistemoje tenka dėstytojams ir mokslininkams, kurie yra įtraukiami į svarbiausius Universiteto kolegialius valdymo organus: į Tarybą renkami 4 dėstytojai ir mokslo darbuotojai, ne mažiau nei 20 % Senato narių sudaro profesoriai ir vyriausieji mokslo darbuotojai, taip pat ne mažiau nei 20 % - docento pareigas einantys asmenys, daugumą Rektorato narių sudaro Universiteto akademinis personalas. Dėstytojai ir mokslo darbuotojai taip pat dalyvauja Senato studijų ir mokslo komisijų, Fakultetų studijų kokybės priežiūros komitetų, Studijų programų komitetų veikloje. Į Kokybės tarybą yra skiriami du dėstytojų ir mokslininkų atstovai.

(132) **Administracija ir pagalbinis personalas.** Neakademinis personalas Universiteto kokybės vadybos sistemoje dalyvauja įtraukiant jį į valdymo ir sprendimų priėmimo veiklas. Pagrindinis vaidmuo sistemoje tenka Senato ir Tarybos veikloje. Į Kokybės tarybą daugelis narių yra skiriami iš administracijos darbuotojų. Administracijos ir pagalbinio personalo atstovai taip pat dalyvauja Rektorato veikloje. Visi Universiteto darbuotojai skatinami reikšti nuomonę apie bendrą veiklos ir atskirų struktūrinių vienetų kokybę – vykdomos nuomonių apklausos, kurių rezultatai pristatomi Universiteto vadovybei.

(133) **Socialiniai partneriai.** Universitetas bendradarbiauja su kitomis aukštojo mokslo institucijomis ir švietimo įstaigomis, visuomeninėmis organizacijomis, bendruomenės centrai, klubais,

federacijomis, įstaigomis¹⁴. Pasirašydamas bendradarbiavimo sutartis su socialiniais partneriais, Universitetas vykdo bendrus projektus, atsižvelgia į siūlomas rekomendacijas, teikiamas reikalavimus. Universitete veikia Socialinių partnerių forumas, kurio pagrindinis tikslas – sukviesti Universiteto partnerius aptarti esamas sporto ir sveikatinimo, studijų, mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros tendencijas, pasidalinti gerosiomis praktikomis, aptarti bendrus veiksmus tobulinant aukštąjį mokslą regionuose ir visoje šalyje, aktyviai įtraukiant į šį procesą suinteresuotąsias organizacijas. Socialiniai partneriai įtraukiami į Universiteto svarbiausius sprendimų priėmimo organus – Senatą ir Tarybą, aktyviai dalyvauja Fakultetų studijų kokybės priežiūros komitetų ir Studijų programų komitetų veikloje.

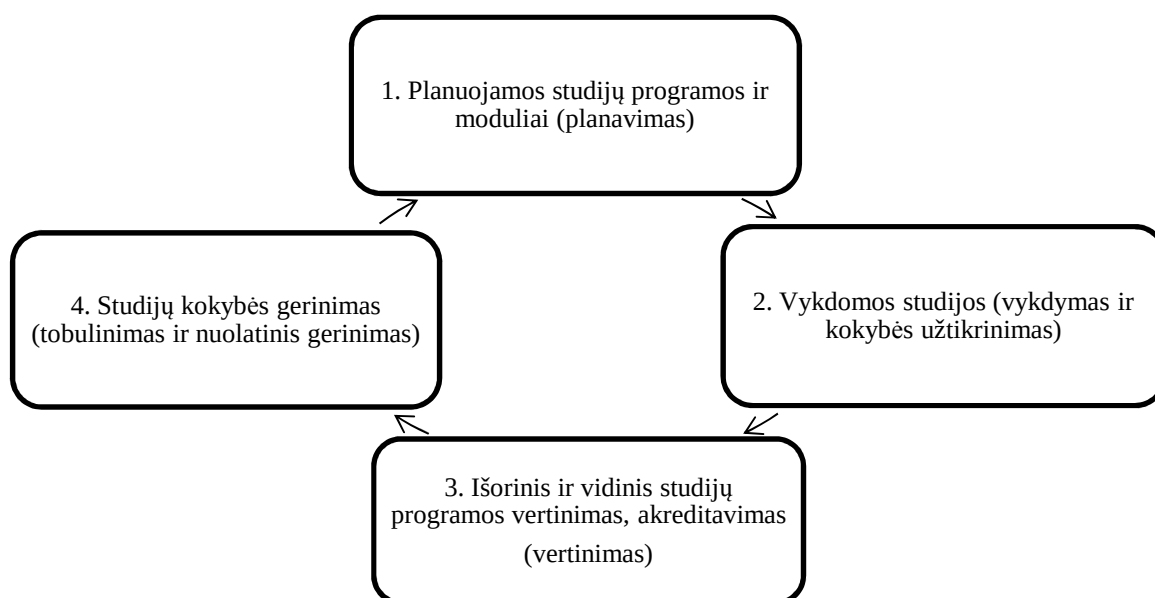
¹⁴ LSU socialinių partnerių sąrašas, adresu:
<http://www.lsu.lt/verslui-ir-visuomenei/socialiniai-partneriai/universiteto-turimi-partneriai>

PAGRINDINIŲ PROCESŲ KOKYBĖS UŽTIKRINIMO SISTEMA

Pirmosios, antrosios ir trečiosios studijų pakopų kokybės užtikrinimo sistema

(134) Universitete studijos vykdomos pagal laipsnį suteikiančias ir laipsnio nesuteikiančias studijų programas. Studijos vykdomos 2 studijų srityse – biomedicinos ir socialinių mokslų. Studentams siūloma 20 laipsnį suteikiančių studijų programų: 9 bakalauro, 9 magistrantūros ir 2 doktorantūros.

(135) Studijų procesą ir jo kokybės užtikrinimą reglamentuoja LSU Studijų reglamentas (paskutiniai pakeitimai patvirtinti 2013 m. gruodžio 19 d., Senato posėdyje, protokolo Nr. 4) ir Studijų kokybės užtikrinimo nuostatai (patvirtinti 2013 m. gegužės 2 d., Senato posėdyje, protokolo Nr. 10).



(136) **8 PAV.** Studijų kokybės užtikrinimo procesas

(137) **Planavimas.** Universitete studijų programos rengiamos pagal LR Vyriausybės patvirtintas studijų kryptis ir šakas, Švietimo ir mokslo ministerijos patvirtintus studijų krypties aprašus.

- (138) Studijų programos, vadovaujantis Senate patvirtintais Studijų kokybės užtikrinimo nuostatais (patvirtinti 2013 m. gegužės 2 d. Senato posėdyje, protokolo Nr. 10), rengia pedagogai ir mokslininkų darbo grupės, studentai, absolventai, socialiniai partneriai, jas vertina Senato studijų komisija, tvirtina Senatas. Prieš tai studijų programa turi būti apsvaustyta studijų programos komitete bei Fakulteto studijų kokybės priežiūros komitete.
- (139) Ketinamos vykdyti studijų programos rengiamos vadovaujantis Senato patvirtintu Studijų programų kaitos planu ir Studijų kokybės užtikrinimo nuostatais. Siūlymus gali teikti Universiteto padalinių atstovai, pedagogai, mokslininkai, studentai, darbdaviai.
- (140) Universitete studijos vykdomos pagal Senato patvirtintas ir Lietuvos Respublikos teisės aktų nustatyta tvarka įregistruotas studijų programas. Universitetas vykdo jungtines studijų programas, kurias baigus suteikiamas jungtinis kvalifikacinis laipsnis, taip pat programas, kurias baigus suteikiamas dvigubas kvalifikacinis laipsnis.
- (141) Studijų programos periodiškai atnaujinamos, tobulinamos, jos turi atitikti bendruosius ir specialiuosius reikalavimus, nustatytus studijų pakopos, krypties (krypčių grupės, srities) aprašuose.
- (142) Senato patvirtintos, akredituotos, valstybiniame studijų programų registre užregistruotos ir vykdomos studijų programos priežiūrą, vertinimą ir atnaujinimą vykdo studijų programos komitetas pagal Rektoriaus įsakymu patvirtintą Studijų programų atnaujinimo tvarką. Programų atnaujinimą gali inicijuoti Universiteto padaliniai, dekanai, socialiniai partneriai, prorektorai, studijų programos komitetas, studentai ir kt.
- (143) Studijų programos sudaro studijų moduliai. Universitete gali būti vykdomi tik pagal Studijų modulių atestavimo tvarką (patvirtinta 2013 m. gruodžio 19 d. Senato posėdyje, protokolo Nr. 4) atestuoti studijų moduliai.

- (144) Studentus ir klausytojus į Universiteto studijų programas priima Rektorius, Priėmimo komisijos arba fakulteto dekanas teikimu. Priėmimo į pirmosios ir antrosios pakopos studijų programas sąlygas ir taisykles tvirtina Senatas, atsižvelgdamas į studijų programų komitetų teikiamus siūlymus. Studentų priėmimą organizuoja ir vykdo Rektoriaus įsakymu paskirta Priėmimo komisija. Klausytojų priėmimą organizuoja ir vykdo fakulteto dekanai. Priėmimas į doktorantūrą vyksta Vyriausybės patvirtintų Doktorantūros nuostatų ir jungtinių doktorantūrų reglamentų nustatyta tvarka į Bendrų doktorantūrų institucijų vietas pagal Švietimo ir mokslo ministerijos kasmet paskirtas kvotas.
- (145) **Vykdymas ir kokybės užtikrinimas.** Studijos Universitete organizuojamos pagal studijų programas, studijų planus – grafikus ir studijų tvarkaraštį. Studento darbo krūvį sudaro kontaktinis ir savarankiškas studento darbo laikas.
- (146) Studijų metai dalijami į semestrus ir atostogų laikotarpius. Mokslo metus sudaro du semestrai – rudens ir pavasario. Studijų metų, semestrų pradžia ir pabaiga, atostogų laikotarpiai kiekvieniems metams tvirtinami Rektoriaus įsakymu.
- (147) Paskaitos, pratybos, seminarai, konsultacijos vyksta pagal studijų programos direktoriaus ir dekanas paskirto atsakingo asmens sudarytus planus – grafikus. Planus – grafikus tvirtina Rektorius. Studijų kokybės priežiūros centro specialistas pagal patvirtintus studijų planus – grafikus sudaro tvarkaraštį ir paskelbia jį ne vėliau kaip 10 dienų iki semestro pradžios.
- (148) Per pirmąją paskaitą dėstytojas studentus ir klausytojus supažindina su studijų modulio programa. Joje nurodomi tikslai, siejami studijų rezultatai, išdėstytas dalyko turinys, nurodyta jo apimtis, studijų darbo formos, būdai ir atsiskaitymo reikalavimai, paaiškintos užduočių savarankiškam darbui formos, būdai ir atsiskaitymo už jas reikalavimai, vertinimo kriterijai, pateiktas studijoms reikalingos literatūros sąrašas ir būtini metodiniai nurodymai, dėstytojo konsultacijų laikas. Studentai per semestrą

privalo atsiskaityti visus studijų programoje tą semestrą numatytus studijų modulius.

(149) Pirmosios, antrosios ir trečiosios pakopos studijų apskaita Universitete vykdoma akademinėje informacinėje sistemoje. Pirmosios ir antrosios pakopos studijų apskaitą vykdo fakulteto administratorės, trečiosios – Mokslo ir doktorantūros skyriaus specialistas. Studijų apskaitos dokumentus pildo studijų rezultatus vertinantis dėstytojas.

(150) Studentų studijų rezultatų, pasiekimų vertinimas per semestrą vykdomas periodiškai ir sistemingai. Studijų rezultatų vertinimas susideda iš: žinių ir supratimo vertinimo, gebėjimų vertinimo. Žinių, supratimo ir gebėjimų įvertinimų sudedamųjų dalių svoris aprašomas studijų modulių apraše. Siekiant užtikrinti aktyvų studentų darbą per visą studijų semestrą, sugebėjimą taikyti teorines žinias praktikoje, objektyvų studijų rezultatų vertinimą, išvengti plagijavimo atvejų, Universitete taikoma kaupiamojo balo studijų pasiekimų vertinimo sistema. Universitete studentų ir klausytojų studijų rezultatai vertinami vadovaujantis Universiteto studijų pasiekimų vertinimo tvarka (patvirtinta 2014 m. kovo 6 d. Senato nutarimu, protokolas Nr. 6) ir Lietuvos Respublikos Švietimo ir mokslo ministro patvirtinta studijų rezultatų vertinimo sistema (nuo 1 iki 10 balų) (2008 m. liepos 24 d. įsakymas Nr. ISAK-2194, (Žin., 2008, Nr. 86-3437), kiekvieną balą grindžiant aiškiais vertinimo kriterijais, susietais su studijų programos ir modulio rezultatais.

(151) Universiteto studentai, studijuojantys valstybės finansuojamose ir valstybės nefinansuojamose vietose gali gauti šių rūšių stipendijas: skatinamąją, vienkartinę tikslinę ir vardinę stipendiją. Universitete stipendijų tipus, jų skyrimo tvarką reglamentuoja Universiteto stipendijų skyrimo nuostatai¹⁵ (patvirtinti 2010 m. sausio 28 d., Senato posėdyje, protokolo Nr. 5).

¹⁵ LSU stipendijų skyrimo nuostatai, adresu:
<http://www.lsu.lt/studentams/dokumentai>

- (152) Asmuo laikomas baigusiu Universitetą, kai yra įvykdęs visus pasirinktos studijų programos reikalavimus. Baigusiems studijas Universiteto absolventams išduodamas studijų baigimą patvirtinantis dokumentas – diplomas ir jo priedėlis. Baigiamųjų darbų rengimo bei gynimo reikalavimus nustato Pirmosios pakopos kursinių ir baigiamųjų darbų rengimo bei gynimo reglamentas¹⁶ (patvirtintas 2013 m. kovo 28 d., Senato posėdyje, protokolo Nr. 9) ir Antrosios pakopos baigiamųjų darbų rengimo ir gynimo reglamentas¹⁷ (patvirtintas 2012 m. balandžio 30., Senato posėdyje, protokolo Nr. 30) Pirmosios pakopos baigiamųjų kvalifikacinių egzaminų eigą ir reikalavimus nustato Senato patvirtintas Pirmosios pakopos baigiamųjų egzaminų reglamentas¹⁸ (paskutiniai pakeitimai patvirtinti 2014 m. kovo 6 d., Senato posėdyje, protokolo Nr. 6).
- (153) **Vertinimas.** Studijų programos kokybės vertinimas vykdomas atliekant:
- išorinį studijų programų vertinimą ir akreditavimą;
 - vidinį studijų programos vertinimą.
- (154) **Vidinis studijų programų vertinimas.** Institucijos lygmenyje studijų kokybę užtikrinantis organas yra Senatas, kuris tvirtina vidinę studijų kokybės užtikrinimo sistemą. Pastarasis taip pat atlieka jos kontrolės funkciją. Senatui teikiami tik Senato studijų komisijoje patvirtinti dokumentai.
- (155) Fakulteto lygmenyje studijų kokybę užtikrina ir jos priežiūrą vykdo Fakultetų studijų kokybės priežiūros komitetas. Jam vadovauja fakulteto dekanas. Komiteto veiklą reglamentuoja Fakulteto studijų kokybės priežiūros komiteto nuostatai.
- (156) Studijų programos lygmenyje studijų kokybę užtikrina ir jos priežiūrą vykdo Studijų programos komitetas, kuriam vadovauja

¹⁶ Pirmosios pakopos kursinių ir baigiamųjų darbų rengimo bei gynimo reglamentas, adresu: <http://www.lsu.lt/studentams/dokumentai>

¹⁷ Antrosios pakopos baigiamųjų darbų rengimo ir gynimo reglamentas, adresu: <http://www.lsu.lt/studentams/dokumentai>

¹⁸ Baigiamųjų egzaminų reglamentas, adresu: <http://www.lsu.lt/studentams/dokumentai>

studijų programos direktorius. Komiteto veiklą reglamentuoja Studijų programos komiteto nuostatai.

- (157) Grįžtamasis ryšys užtikrinamas atliekant visų studijų proceso dalyvių (studentų, dėstytojų, absolventų, darbdavių) apklausas. Šios apklausos vykdomos Senate patvirtinta tvarka.
- (158) Apklausos atliekamos instituciniu, studijų programos ir studijų modulio lygmenyse. Šias apklausas vykdo Studijų kokybės priežiūros centras. Taip pat atliekama išvykusių ir atvykusių iš studijų užsienio universitetuose studentų apklausa. Pastarąją atlieka Tarptautinių ryšių skyrius. Karjeros ir kompetencijų plėtotės centras vykdo studentų, išleidžiamų į praktiką, apklausas pagal Senato studijų komisijoje patvirtintas anketas. Taip pat centras atlieka absolventų apklausas, analizuoja darbo biržos duomenis, kuriuos pateikia Fakulteto studijų kokybės priežiūros komitetui.
- (159) Studijų modulio studijavimo patirties analizei kiekviena studentų grupė bendru sutarimu semestro pradžioje modulį koordinuojančiam dėstytojui ir metiniam studijų programos koordinatoriui deleguoja 2 studentų grupės atstovus į studijų modulio studijavimo patirties vertinimo grupę.
- (160) Metinis studijų programos koordinatorius 2 kartus per semestrą organizuoja studijų modulio vertinimo grupės susitikimus, kurių metu siekiama įvertinti studijų modulio studijavimo eigą. Nustačius problemas, metinis koordinatorius informuoja studijų programos direktorių, kuris užtikrina šių problemų sprendimą.
- (161) Dekanas, gavęs įvertinimus ir siūlymus iš studijų programos direktorių, organizuoja Fakulteto studijų kokybės priežiūros komiteto posėdį, kurio metu aptariami studijų modulių vertinimai bei studijų proceso eiga. Šio posėdžio pagrindinis tikslas – išklaudyti ir aptarti studentų bei dėstytojų siūlymus dėl studijų proceso tobulinimo.
- (162) Iki einamųjų mokslo metų vasario 1 d. studijų programos komitetas, pagal Universiteto padalinių pateiktą informaciją, analizuoja ir vertina studijų programą: jos atitikimą studijų ir mokslo

vienovės principui, atitikimą rinkos poreikiams, programos paklausą, reikalingus žmogiškuosius ir materialiuosius išteklius, studentų pažangumą ir judumą bei pagal gautus grįžtamojo ryšio rezultatus.

(163) Studijų moduliai atestuojami praėjus ne ilgiau nei vieneriems metams nuo studijų modulio įvedimo į studijų programos planą. Moduliai yra atestuojami Senate patvirtinta Studijų modulių atestavimo tvarka. Studijų modulis gali būti atestuotas 1 arba 3 metams arba neatestuojamas. Studijų modulių atestavimas vykdomas iki einamųjų metų birželio 1 d.

(164) Dekanas iki vasario 20 d. parengia fakulteto studijų kokybės vertinimo ataskaitą, apsvarsto ją Fakulteto studijų kokybės priežiūros komitete ir teikia tvirtinti Rektoratui.

(165) Studijų kokybės priežiūros centras, Biblioteka, Karjeros ir kompetencijų plėtotės centras, Informacinių technologijų ir nuotolinių studijų centras ir katedros parengia nustatytos formos veiklos ataskaitas, kurias pateikia Studijų prorektoriumi. Pastarasis kasmet iki kovo 1 d. parengia Universiteto studijų kokybės vertinimo ataskaitą ir teikia ją tvirtinti Senatui.

(166) ***Išorinis studijų programos vertinimas.*** Universitete vykdomos tik teisės aktų tvarka akredituotos studijų programos. Pastarosios yra akredituojamos aukštojo mokslo kokybės vertinimo agentūros 3 arba 6 metams.

(167) Vykdomų studijų programų suvestinių stebėseną atlieka Studijų kokybės priežiūros centras. Taip pat laiku informuoja studijų programų direktorius apie išorinio vertinimo procedūrų terminus. Baigiantis studijų programos akreditavimo laikotarpiui, Fakulteto studijų kokybės priežiūros komitetas priima sprendimą dėl studijų programos vykdymo tolimesnės eigos. Studijų programos savianalizę išoriniam studijų programos vertinimui atlieka Studijų programos komitetas. Už šios savianalizės pateikimą laiku, sklandų išorinio vertinimo vykdymą atsako fakulteto dekanas. Prieš

pateikiant savianalizę vertinančiajai institucijai, ji yra svarstoma ir tvirtinama Fakulteto studijų kokybės priežiūros komitete.

(168) Per studijų programos akreditacijos laikotarpį Senato studijų komisija, Studijų kokybės priežiūros centras ar fakulteto dekanas gali inicijuoti tarpinį programos vertinimą. Pastarąjį atlieka Rektoriaus įsakymu sudaryta darbo grupė. Tarpinė studijų programos savianalizė atliekama pagal išorinio studijų programos vertinimo procedūrai nustatytus kriterijus.

(169) **Tobulinimas ir nuolatinis gerinimas.** Studijų kokybė tobulinama:

- a. Užtikrinant studijų programų ir teikiamų kvalifikacijų stebėseną ir tobulinimą;
- b. Užtikrinant studijoms reikalingų materialinių išteklių tinkamumą ir pakankamumą;
- c. Užtikrinant žmogiškųjų išteklių kokybę, keliant dėstytojų pedagoginę ir mokslinę kvalifikaciją;
- d. Vykdam kompetencijų pripažinimą, užtikrinant paramą studentams, konsultavimą karjeros klausimais;
- e. Užtikrinant gerai besimokančių, sportui talentingų abiturientų pritraukimą.

(170) Studijų programos komitetas studijų programos vertinimo rezultatus ir siūlymus tobulinimui teikia Fakulteto studijų kokybės priežiūros komitetui. Pastarasis apsvarsto pateiktus siūlymus ir teikia Rektoratui, Studijų kokybės priežiūros centrui, Tarptautinių ryšių skyriui, Bibliotekai, Karjeros ir kompetencijų plėtotės centrui bei kitiems padaliniams.

(171) Dekanai Universiteto katedrų vedėjams perduoda informaciją apie dėstytojų kokybę ir dėstytojų, kurių dalykinė ir/ ar pedagoginė kvalifikacija, o taip pat su akademinė etika susijęs elgesys keistinas, sąrašą.

(172) Katedrų vedėjai, ne vėliau nei iki spalio 1 d., inicijuoja dėstytojų, kurių pedagoginė kompetencija tobulintina, kvalifikacijos kėlimo procesą. Jei minėtieji dėstytojai kitais mokslo metais

pakartotinai įvertinami neigiamai, inicijuojama neeilinė atestacija arba pasibaigus darbo santykiams su dėstytoju, informacija perduodama Universiteto priėmimo komisijai.

(173) Universitetas nuolat savo interneto svetainėje ir kitomis informavimo priemonėmis skelbia tikslią kiekybinę ir kokybinę informaciją apie studijų programas, suteikiamas aukštojo mokslo kvalifikacijas, mokslo (sporto) veiklą, įsivertinimo rezultatus, studentų, absolventų ir kitų suinteresuotųjų šalių nuomonę apie studijų kokybę, pripažintų institucijų atliktus Universiteto veiklos vertinimus, absolventų karjeros rodiklius, taip pat kitus duomenis, kurie būtini informuoti visuomenę apie studijas.

(174) Universitete vykdomų studijų veiklos yra pateiktos:

(175) PA - 04 „Valdyti bakalauro studijų procesą“ procedūros apraše (žr. 6 priedą);

(176) PA - 05 „Valdyti magistro studijų procesą“ procedūros apraše (žr. 7 priedą);

(177) PA - 06 „Valdyti doktorantūros studijų procesą“ procedūros apraše (žr. 8 priedą).

Kompetencijų plėtojimo ir karjeros stebėsenos kokybės užtikrinimo sistema

(178) Karjeros ir kompetencijų plėtotės centras (toliau – Centras) buvo įkurtas 2013 metais. Iki tol centro funkcijas vykdė daugiau nei 10 metų atskirų padalinių. Centras siūlo lanksčias sporto trenerių, kūno kultūros mokytojų, fizinio aktyvumo ir visuomenės sveikatos specialistų, ikimokyklinio ir pradinio ugdymo pedagogų, kineziterapeutų, specialistų dirbančių su neįgaliaisiais, profesinio fizinio ugdymo (kareivių, policininkų), masažuotojų kvalifikacijos tobulinimo programas bei sporto specialistų, neturinčių sporto krypties kūno kultūros ir sporto išsilavinimo kūno kultūros ir sporto veiklos leidimui įgyti kursus.

(179) Kvalifikacijos tobulinimo kursai, seminarai sudaromi pagal tikslinių grupių asmenų grupių ar juridinių asmenų, universiteto

socialinių partnerių ar studijų programų komitetų, dekanų pageidavimus. Išsilavinimą turintys asmenys bei studentai, siekiantys kelti ar tobulinti profesinę kvalifikaciją, gali pasirinkti studijuoti arba kvalifikacijos tobulinimo programas (įvairius kursus, seminarus ir kt.).

(180) Kvalifikacijos tobulinimo renginiai vykdomi ir LSU bendruomenei. Kvalifikacijos tobulinimo renginiuose universiteto dėstytojai supažindinami su naujausiomis ir inovatyviomis dėstytojų metodikomis, technologijomis, naujausiais mokslo pasiekimais, turi galimybę kelti savo anglų kalbos lygį.

(181) Centras glaudžiai bendradarbiauja su Kūno kultūros ir sporto departamentu prie LR Vyriausybės (toliau – KKSD), Sporto federacijomis, Lietuvos kūno kultūros mokytojų asociacija, Lietuvos švietimo centrais ir skyriais bei kitais socialiniai partneriais, siekiant užtikrinti vykdomų kvalifikacijos tobulinimo kokybę bei parengti kompetentingus, rinkos poreikius atitinkančius specialistus.

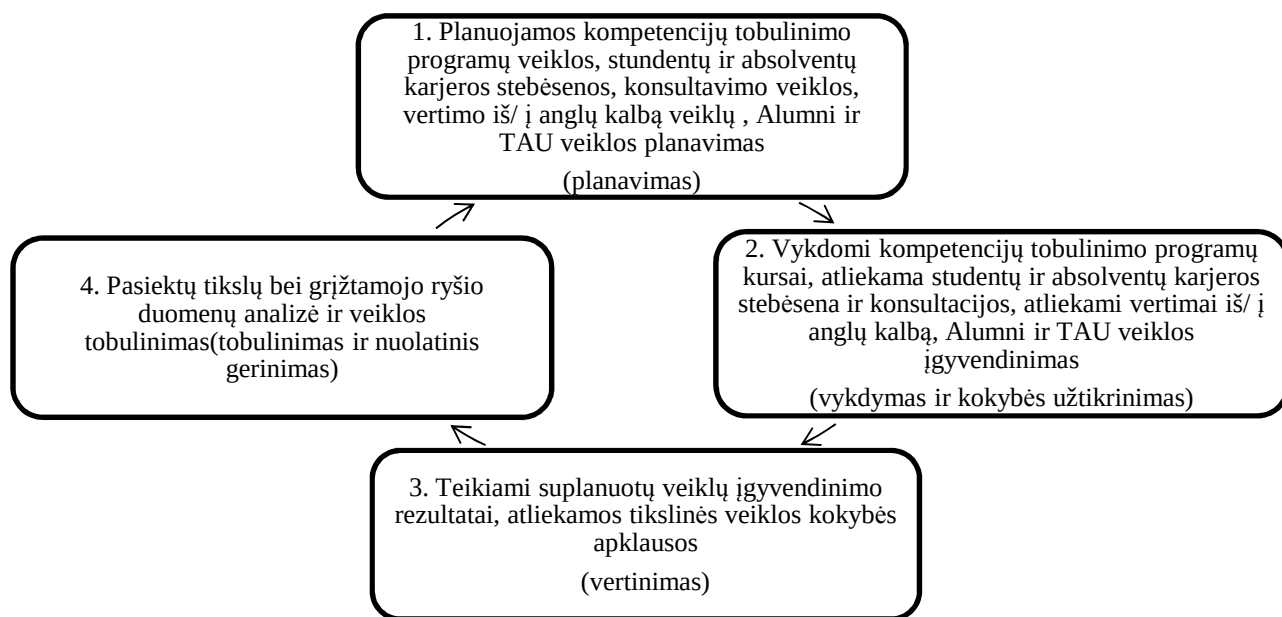
(182) Be kvalifikacijos tobulinimo kursų ir mokymų, Centras studentams ir absolventams teikia karjeros konsultavimo, karjeros informavimo, ugdymo karjerai, organizuoja renginius karjeros valdymo klausimais, atlieka darbo rinkos tendencijų analizę ir karjeros vertinimo paslaugas, atlieka Universiteto absolventų karjeros stebėseną bei analizę. Gauti duomenys padeda koreguojant studijų programų teikiamas kompetencijas ir koreguojant studijų programos turinį, taip pat svarstant naujų studijų programų rengimo galimybes.

(183) Universitete veikia Alumni klubas, padedantis palaikyti ryšius tarp Universiteto ir absolventų. Alumni susitikimų metu vyksta neformalios diskusijos, kuriose aptariama, kaip Alumnai galėtų prisidėti prie Universiteto gerovės, padėti esamiems studentams. Būtent pastariesiems yra organizuojamos viešosios paskaitos, kurių metu absolventai dalinasi savo patirtimi, kaip jiems pavyko Universitete įgytas žinias panaudoti kuriant savo karjerą.

(184) Greta pagrindinės Universiteto veiklos veikia Trečiojo amžiaus universitetas, kurio pagrindinis tikslas – užtikrinti vyresniojo amžiaus

žmonių geresnę socialinę integraciją į visuomenę, skatinti jų efektyvų, produktyvų ir turiningą gyvenimą, palaikant jų darbingumą, fizinį aktyvumą, keliant žinių apie sveiką gyvenseną bei kultūros lygį, vykdyti neformalųjį vyresniojo amžiaus žmonių švietimą. Universitetas stengiasi ugdyti vyresniojo amžiaus žmonių žinias apie sveikatą stiprinantį fizinį aktyvumą ir sportą bei su juo susijusias veiklas, organizuoti paskaitas, konferencijas, seminarus, keliones ir susitikimus su Lietuvos ir užsienio specialistais, sportininkais, dėstytojais, pedagogais, gydytojais, visuomenės veikėjais ir kt.

(185) Taip pat Centras partnerio teisėmis dalyvauja projekte „Neformaliu būdu įgytų kompetencijų formalizavimo sistemos sukūrimas aukštojo mokslo įstaigose“, kuris yra vykdomas 2012 – 2014 metais kartu su Vytauto Didžiojo universitetu bei kitais partneriais.



(186) **9 PAV.** Karjeros stebėsenos ir kompetencijų plėtojimo kokybės užtikrinimo procesas

(187) **Planavimas.** Karjeros ir kompetencijų plėtotės veiklos yra planuojamos pagal LSU 2013 – 2014 m. darbų planą, pagal kurį Centro vadovas padalinio darbuotojams sudaro detalius veiklos planus ir supažindina juos. Detaliųjų veiklos planų uždaviniai turi būti

įgyvendinti iki nurodyto termino bei pasiekti atitinkami rodikliai ir rezultatai.

- (188) Kvalifikacijos tobulinimo programos yra planuojamos, remiantis KKSD nustatyta tvarka (kursai kūno kultūros ir sporto veiklos leidimui gauti). Kitų kursų tema ir turinys nustatomas analizuojant rinkos poreikį, vadovaujantis bendrojo lavinimo mokyklų ugdymo programomis, socialinių partnerių (kūno kultūros mokytojų asociacijos, kūno kultūros mokytojų metodinių būrelių, miestų, rajonų kūno kultūros mokytojų asociacijų, kineziterapeutų draugijos, klinikinių instruktorių, respublikos sveikatos biurų, sporto federacijų, trenerių asociacijų pageidavimais) ir kursų klausytojų atsiliepimais, studijų kokybės užtikrinimo išvadomis.
- (189) Bendradarbiaudamas su Darbo birža ir Universiteto absolventais, Centras planuoja studentų, absolventų apklausų atlikimo terminus ir kitas studentų karjeros stebėsenos veiklas pagal 2013 – 2014 m. darbų planą bei LSU bendruomenės poreikius.
- (190) Bendradarbiavimo, sutarčių pasirašymo ir renginių su socialiniais partneriais veiklos planuojamos pagal 2013 – 2014 m. darbų planą, LSU bendruomenės bei socialinių partnerių poreikius.
- (191) Vertimai iš/ į anglų kalbą yra planuojami pagal 2013 – 2014 m. darbų planą, ir LSU bendruomenės poreikius.
- (192) **Vykdymas ir kokybės užtikrinimas.** Nusprendus vykdyti, prorektoriaus potvarkiu sudaroma darbo grupė, kuri išanalizavusi rinkos poreikį, įvertinusi renginių vykdymo racionalumą bei tikslingumą, parengia renginių planą, programą ir turinį.
- (193) Kvalifikacijos tobulinimo kursų kūno kultūros ir sporto veiklos leidimui gauti vykdomų programų modulių turinys yra derinamas ir tvirtinamas KKSD¹⁹. Pagal suformuotas mokymo programas Universiteto tinklalapyje ir socialinio tinklo paskyroje²⁰ skelbiama registracija į kvalifikacijos tobulinimo kursus leidimui įgyti.

¹⁹ Kūno kultūros ir sporto departamentas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės. Prieiga internetu: <http://www.kksd.lt/index.php?2056459255>

²⁰ Lietuvos sporto universiteto socialinio tinklo paskyra: <https://www.facebook.com/pages/Lietuvos-sporto-universitetas/471605476278339?ref=hl%C2%A0>

Priklausomai nuo dalyvių skaičiaus yra rengiami mokymų tvarkaraščiai, planuojamas dėstytojų krūvis, apmokėjimas, bendradarbiaujant su Personalo ir teisės bei Ekonomikos ir finansų skyriais. Kvalifikacijos tobulinimo kursų/seminarų kaina yra nustatoma Universiteto Tarybos sprendimu.

- (194) Prieš kiekvienų mokymų pradžią už dalyvavimą mokymuose dalyviai turi sumokėti fiksuotą kainą į Universiteto sąskaitą, tuomet jie yra registruojami dalyvių sąrašė, kuriame turi pasirašyti. Su Kursų leidimui įgyti dalyviais yra sudaroma sutartis. Dalyviai, išklause Kursus leidimui įgyti yra egzaminuojami, jiems išduodami kvalifikacijos tobulinimo pažymėjimai, užregistruoti Centro registre ir pasirašyti Universiteto Rektoriaus ir Centro vadovo, liudijantys įgytą kvalifikaciją ar kompetencijas. Dalyviams, išklausiems Kvalifikacijos tobulinimo kursus, yra išduodami kvalifikacijos tobulinimo pažymėjimai, užregistruoti Centro registre ir pasirašyti Centro vadovo parašu. Po kiekvienų mokymų yra atliekama dalyvių apklausa, siekiant išsiaiškinti įvykusių mokymų kokybę.
- (195) Atliekant absolventų karjeros stebėseną, kaupiami ir analizuojami gauti duomenys apie Universiteto absolventų įsidarbinimo rodiklius. Gauta informacija yra perduodama Studijų kokybės priežiūros centrui, fakultetams ir kitiems universiteto padaliniams.
- (196) Karjeros ir kompetencijų plėtotės centras taip pat yra atsakingas už Alumni, Trečiojo amžiaus universiteto, socialinių partnerių forumo veiklų koordinavimą, todėl organizuojami jų susitikimai – planuojama vieta, laikas, programos ir kt.
- (197) Vertimai iš/į anglų kalbą yra vykdomi gavus prašymą el. paštu iš LSU suinteresuoto asmens. Prašymas yra siunčiamas vertėjui, nurodant terminą, iki kada darbas turi būti atliktas. Gautas vertimas yra tikrinamas kompetentingo asmens ir galutinis variantas yra nusiunčiamas el. paštu suinteresuotam asmeniui.
- (198) **Vertinimas.** Kiekvienas darbuotojas, atsakingas už atskiras sritis, kiekvieną mėnesį pateikia savo įvykdytos veiklos ataskaitą Centro vadovui. Ataskaita yra aptariama ir vertinama pagal nustatytus kriterijus

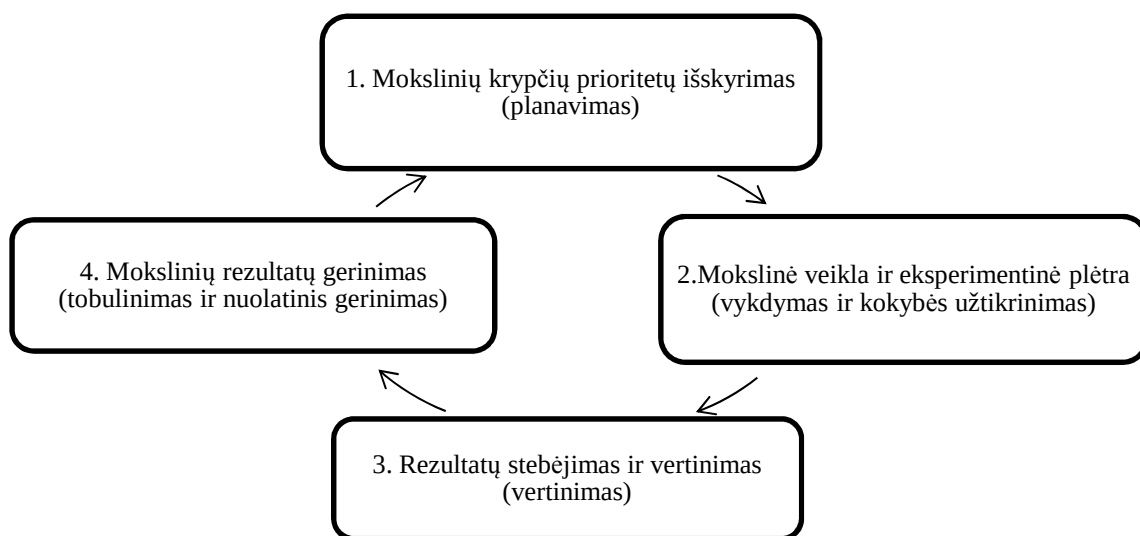
(terminas, veiklos rodiklis/rezultatas). Centro vadovas kas du mėnesius teikia padalinio įvykdytų veiklų ataskaitą Studių prorektorei (-iui), kuri yra vertinama pagal nustatytus kriterijus (terminas, veiklos rodiklis/rezultatas).

- (199) Įvykusio kvalifikacijos tobulinimo renginio kokybė nustatoma atliekant dalyvių apklausą. Apklausos duomenys analizuojami Centro vedėjo.
- (200) Karjeros konsultavimo veiklos kokybei vertinti studentams ir absolventams suteikiama galimybė pareikšti savo nuomonę elektroninėje LSU erdvėje (užpildant apklausos anketą/parašant atsiliepimą). Gauti rezultatai analizuojami Centro vadovo. Absolventų karjeros stebėsenos veikla vertinama pagal nustatytus kriterijus.
- (201) Trečiojo amžiaus universiteto (toliau – TAU) veikla vertinama analizuojant anketų, kurias klausytojai užpildo po kurso baigimo prieš diplomų įteikimą, rezultatus. Duomenis analizuoja TAU Taryba.
- (202) Alumni nariai nuomonę apie vykdomas veiklas gali pareikšti elektroninėje LSU erdvėje (užpildant apklausos anketą/parašant atsiliepimą). Rezultatus analizuoja atsakingas Centro darbuotojas. Gauti duomenys perduodami TAU valdybai.
- (203) **Tobulinimas ir nuolatinis gerinimas.** Centro darbuotojas, kiekvieną mėnesį gavęs atgalinį ryšį iš centro vadovo, aptaria pasiektus/nepasiektus rezultatus, iškilusias problemas ir numato jų sprendimų būdus, koreguoja veiklos metodus.
- (204) Taip pat centro darbuotojai yra skatinami nuolatos kelti turimą kvalifikaciją, siunčiant juos į įvairius mokymus, stažuotes Lietuvoje bei užsienyje.
- (205) Po kiekvienų mokymų yra atliekami besimokančiųjų poreikių, motyvacijos, taikomų metodų ir priemonių efektyvumo tyrimai. Išanalizavus tyrimų rezultatus ir nustačius, kad didžioji dauguma klausytojų kvalifikacijos tobulinimo renginį vertino neigiamai, Centro vadovas perduoda duomenis darbo grupei svarstyti. Darbo grupė rengia rekomendacijas kvalifikacijos tobulinimo renginio kokybei gerinti (koreguoja programos turinį, rekomenduoja kitus lektorius ir t.t.).

- (206) TAU Taryba, išanalizavusi tyrimų apie TAU veiklą rezultatus, rengia rekomendacijas TAU veiklos kokybei gerinti (koreguoja modulių turinį, tobulina klausytojų ir dėstytojų skatinimo sistemą, rekomenduoja kitus lektorius ir t.t.).
- (207) Alumni klubo valdyba, išanalizavus tyrimų apie Alumni veiklas rezultatus, teikia rekomendacijas veiklų kokybei gerinti.
- (208) Kompetencijų plėtojimo ir karjeros stebėsenos veiklos yra nurodytos PA - 07 „Valdyti karjeros ir kompetencijų plėtotės procesus“ procedūros apraše (žr. 9 priedas).

Mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtos kokybės užtikrinimo sistema

- (209) Universitetas garsėja sporto mokslo ir su juo susijusių sričių (sveikatinimas ir kineziterapija) pasiekimais ir tyrimais ne tik Lietuvoje, bet ir užsienyje. Mokslo darbuotojai ir dėstytojai aktyviai dalyvauja šalies bei tarptautinėse konferencijose, jų straipsniai skelbiami autoritetinguose moksliniuose žurnaluose, kuriuos skaito ir vertina viso pasaulio sporto mokslininkai. Universitete nuolatos organizuojami moksliniai seminarai, simpoziumai ir konferencijos.
- (210) Mokslinės veiklos ir eksperimentinės plėtos organizavimą, administravimą, mokslinių tyrimų planavimą, vykdymą ir atsiskaitymą už juos nustato Mokslinės veiklos reguliaminas (patvirtintas 2012 m. kovo 1 d., Senato posėdyje, protokolo Nr. 5). Mokslo darbus administruoja Rektorius, mokslo prorektorius, Doktorantūros ir mokslo skyriaus darbuotojai, instituto direktorius ir katedrų vedėjai, strateginių mokslo krypčių, mokslininkų grupių vadovai. Rektorius atsako už Universiteto mokslinę veiklą, jos rezultatus, ieško bendradarbiavimo partnerių šalyje bei užsienio mokslo institucijose.



(211) **10 PAV.** Mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros kokybės užtikrinimo procesas

(212) **Planavimas.** Strateginės mokslo krypties parengimui Rektorius įsakymu sudaroma darbo grupė, kuri atlieka Universitete vykdomų mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros analizę, ją remiantis parengia ir teikia Senato mokslo komisijai strateginės mokslo krypties projektą.

(213) Mokslo darbai planuojami sudarant strateginių ir mokslininkų grupių tyrimų programas bei metinius dėstytojų ir mokslininkų mokslinio darbo planus (sudaromi mokslo metams planuojant darbo krūvį). Mokslininkų grupių tyrimų programos sudaromos 3 metų laikotarpiui.

(214) Mokslinių kryptių prioritetai Universitete išskiriami remiantis:

- a. Atitikimas Universiteto vizijai ir misijai, Europos mokslinių tyrimų erdvės dokumentams;
- b. Laimėti moksliniai projektai, pasirašytos eksperimentinės plėtros darbų sutartys, bendradarbiavimas, įvertintas teiktų ir laimėtų projektų santykis;
- c. ISI WEB of Science publikacijų skaičius ir citavimo dažnumas;
- d. Išleistų monografijų, vadovėlių skaičius;

- e. Pakankamas mokslininkų skaičius.
 - f. Atsižvelgiant į suformuotas prioritetines kryptis, atitinkamai kiekvienai kryptčiai yra iškeliami reikalavimai.
- (215) Šiuo metu Universitetas vykdo šias **mokslinių tyrimų kryptis**:
- (216) Treniravimo mokslas, sporto fiziologija ir genetika – mokslinės grupės, tiriančios genetinius bei molekulinis mechanizmus, širdies – kraujagyslių ir kvėpavimo sistemas, integruotus sportininkų būsenos įvertinimo metodus ir sporto žaidimų problemas.
- (217) Raumenys, judesių valdymas ir reabilitacija – mokslinės grupės, tiriančios žmogaus raumenų adaptacijos, judesių valdymo ir reabilitacijos priklausomumą nuo fizinių krūvių, temperatūros, amžiaus ir lyties.
- (218) Neįgaliųjų įgalinimo fiziologiniai ir socialiniai aspektai – mokslinės grupės, tiriančios priemones, gerinančias skirtingos negalios asmenų fizinę bei psichosocialinę būklę.
- (219) Sveikatos, fizinis ir socialinis ugdymas pokyčius patiriančioje visuomenėje – mokslinės grupės, tiriančios nepakankamą asmenybės socialinę psichologinę parengtį, nepakankamą psichologinę bei moralinę brandą, vidinės darnos stoką, nepakankamą savaveiksmiškumą ir sportavimo įtaką ugdant šias asmenybės savybes bei elgesį.
- (220) Laisvalaikio vadyba, ekonomika ir sociologija – mokslinės grupės, tiriančios laisvalaikio industrijos organizaciją, verslo ekonomikos plėtrą bei sveiko gyvenimo ir žmonių sveikatos stiprinimo priemones.
- (221) **Vykdymas ir kokybės užtikrinimas.** Prioritetinių mokslo kryptčių finansavimas vykdomas:
- (222) Prioritetinėms ir kitoms kryptims infrastruktūros gerinimui ir įrangos įsigijimui lėšas dalinti santykiu 80/ 20. Strateginių mokslo kryptčių vadovai savarankiškai sprendžia, kaip finansuoti mokslininkų grupes, atsižvelgiant į mokslo kokybės kriterijus;

- (223) Nepriklausomai nuo išskirtų prioritetų, paliekamas bazinis visų kryptų finansavimas;
- (224) Nepriklausomai nuo prioritetų, užtikrinamas projektų ko – finansavimas, jeigu gaunama daugiau nei 50% lėšų iš kitų šaltinių.
- (225) Mokslo darbai vykdomi pagal Universiteto strategines mokslo kryptis. Mokslininkų grupę sudaryti ir jai vadovauti gali mokslininkas, atitinkantis ne mažesnius kaip docento arba vyresniojo mokslo darbuotojo kvalifikacinius reikalavimus.
- (226) Mokslinė ir taikomoji veiklos bei tyrimai įgyvendinami Sporto mokslo ir inovacijų institute bei katedrose.
- (227) Kiekvienas mokslininkas privalo atlikti mokslinius tyrimus ir juos publikuoti dėstoma studijų tematika arba giminingu studijų dalyku.
- (228) Mokslinė ir metodinė informacija kaupiama Universiteto bibliotekoje, katedrų ir instituto metodikos kabinetuose.
- (229) LSU leidžia 4 mokslo žurnalus: tarptautinį žurnalą „*Education. Physical Training. Sport / Baltic Journal of Sport and Health Sciences*“; žurnalą *Reabilitacijos mokslai: slauga, kineziterapija, ergoterapija* ; recenzuojamą mokslo žurnalą *Laisvalaikio tyrimai*; kartu su Lietuvos edukologijos universitetu leidžia mokslinį žurnalą *Sporto mokslas*. Žurnaluose publikuojami ne tik Lietuvos, bet ir užsienio mokslininkų straipsniai. Universitete leidžiamos mokslo monografijos bei kiti mokslo leidiniai. Mokslo žurnalo leidybai vadovauja redaktorių kolegija. Mokslo monografijos išleidimui Senato mokslo komisijos teikimu turi pritarti Senatas. Organizacinius žurnalo ir mokslo leidinių leidybos klausimus tvarko Leidybos grupė.
- (230) Mokslinės konferencijos rengiamos pagal Rektoriaus patvirtintą „Konferencijų rengimo Lietuvos sporto universitete tvarką“.
- (231) Stažuotė – viena iš pagrindinių kvalifikacijos kėlimo formų. Ji vykdoma vadovaujantis Rektoriaus patvirtinta „Mokymosi visą

gyvenimą/ Erasmus programos personalo mobilumo organizavimo ir dotacijos skyrimo tvarka“.

(232) **Vertinimas.** Katedrų, instituto, dėstytojų ir mokslo darbuotojų mokslinė veikla vertinama pagal LSU vertinimo metodiką, sukurta remiantis LR Švietimo ir mokslo ministro patvirtinta „Mokslo ir studijų institucijų mokslo darbų vertinimo metodiką“²¹(2011 m. balandžio 8 d. įsakymo Nr. V-572 redakcija).

(233) Universitete periodiškai yra stebimi ir vertinami pasiekti mokslinės veiklos rezultatai:

- a. reguliariai (ne rečiau nei kartą per mėnesį) Strateginės mokslo krypties vadovas organizuoja savo Strateginės mokslo krypties mokslinius seminarus;
- b. katedros / instituto direktorius ne rečiau kaip kartą per tris mėnesius organizuoja katedros ar instituto posėdžius, skirtus aptarti katedros ar laboratorijos (centro) rengiamų ir vykdomų mokslo projektų organizavimo, mokslinių tyrimų metodologijos, eksperimentinės plėtros, mokslinių išteklių, statistinių metodų taikymo, mokslo produkcijos rengimo, kvalifikacijos kėlimo bei kitas galimybes, organizacinius klausimus ir problemas;
- c. mokslininkų grupės vadovas ne rečiau kaip 1 kartą per mėnesį susitinka su grupės nariais aptarti mokslinės veiklos rezultatus;
- d. pasibaigus kalendoriniams metams (ne vėliau kaip iki kitų metų sausio 31 d.) katedrų, laboratorijų (centro) posėdžiuose ir Strateginės mokslo krypties seminaruose apsvarstomas padalinio ar mokslininkų grupių programų vykdymas;
- e. strateginės mokslo krypties metinė ataskaita aktyviai talkinant grupių vadovams ir katedros vedėjui yra rengiama Universiteto Strateginės mokslo krypties vadovo ir teikiama tvirtinti Senatui iki sausio 31 d.

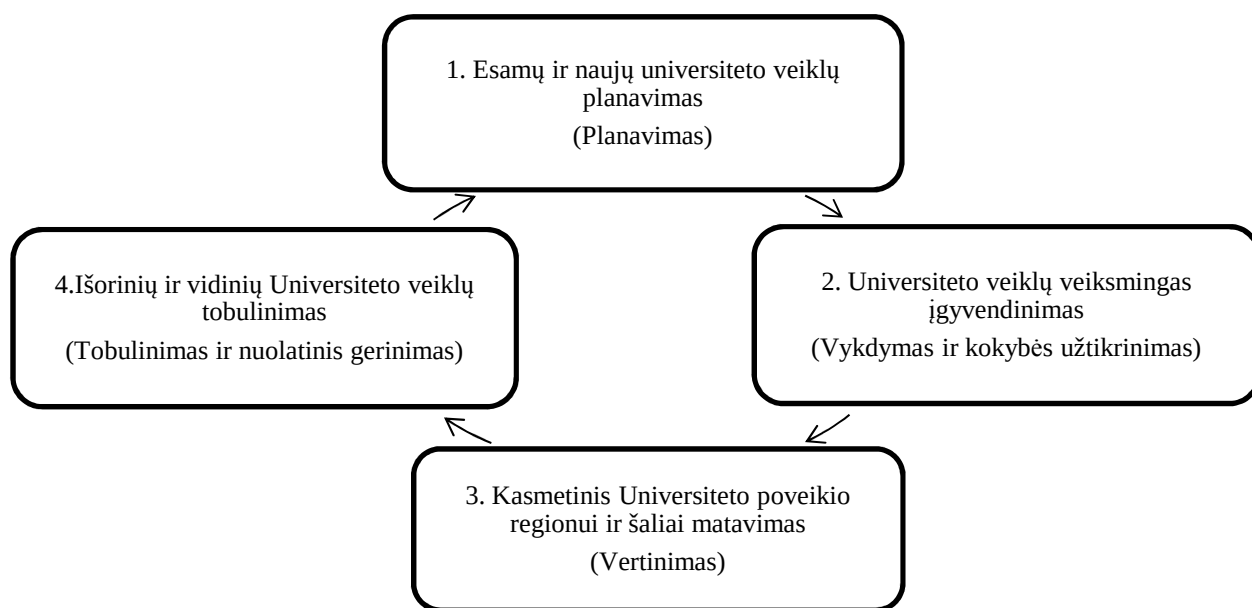
²¹ Mokslo ir studijų institucijų mokslo (meno) darbų vertinimo metodika, adresu: <http://www.smm.lt/smt/docs/mdvm.pdf>

- (234) **Tobulinimas ir nuolatinis gerinimas.** Stebėjimo ir vertinimo metu gauti rezultatai suteikia informaciją, kuriose srityse būtina tobulinti ir gerinti vykdomą mokslinę veiklą. Atitinkamai pagal mokslo tyrimų kryptių rezultatus, nustatoma, kurios kryptys ateinančiais metais planuojant mokslo veiklą patenka į prioritetinių kryptių sąrašą. Taip pat pagal šias išvadas sprendžiamas tolimesnis pastarųjų finansavimas. Jeigu mokslo krypties vadovas pateikia nepatenkinamus rezultatus, svarstoma galimybė likviduoti šią kryptį. Analogiškai gali būti naikinamos mokslininkų grupės.
- (235) Įvertinus mokslo krypties rezultatus, mokslininkai motyvuojami, atsižvelgiant į pasiekimus:
- a. Skatinama už mokslinės produkcijos kokybės rodiklių pasiekimus;
 - b. Skatinama už mokslo ir studijų projektų parengimą ir įgyvendinimą;
 - c. Skatinama už mokslo ir studijų pasiekimų viešinimą (renginiai, viešos paskaitos, konferencijos ir t.t.)
- (236) Mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros veiklos yra nurodytos PA - 08 „Valdyti mokslo ir eksperimentinės plėtros procesus” procedūros apraše (žr. 10 priedas).

Poveikio šaliai ir regionų raidai kokybės užtikrinimo sistema

- (237) Universitetų vaidmuo šalies gyvenime yra svarbus daugeliu aspektų. Svarbiausi iš jų – socialinės, kultūrinės ir ekonominės naudos vietos ir šalies bendruomenėms teikimas.
- (238) Analitikai nurodo penkias pagrindines sritis, kuriose aukštojo mokslo institucijos turi įtakos regioniniam vystymuisi:
- a. tiesioginis aukštojo mokslo institucijų vaidmuo. Universitetai yra vieni pagrindinių darbdavių regione, taip pat paslaugų ir produktų teikėjai;
 - b. aukštojo mokslo institucijos daro įtaką regionui, aprūpindamos darbo rinką intelektiniu kapitalu;

- c. mokslo rezultatai (leidiniai, inovacijos ir patentuoti objektai) yra prieinami regionų, kuriuose jie sukuriama, vartotojams, todėl gali būti labiau vertinami kitų regionų vartotojų, kurie neturi tokių produktų;
 - d. regionai, kuriuose yra aukštojo mokslo institucija, dažniau turi galimybę užsiimti tarptautiniais standartais paremtomis veiklomis, priimti veiksmingus viešosios politikos sprendimus;
 - e. aukštojo mokslo institucijos glaudžiai siejasi su regionų ekonomika, padeda vystyti verslumą.
- (239) Universiteto sąveika su regiono plėtra vyksta per edukacines, mokslines, socialines, ekonomines, ir kitas veiklas, kurios plėtojamos regioniniu, nacionaliniu ir tarptautiniu lygiu. Universiteto poveikio regionui veiklas vykdo atskiri Universiteto skyriai ir padaliniai (mokslo, studijų, sporto, projektų skyriai ir t.t.), pagrindinė koordinacija priklauso Rektoriui ir skyrių vadovams.
- (240) Dokumentai, kurie apibrėžia LSU poveikio regionui ir šaliai proceso (žr. 9 pav.) kryptis yra:
- a. LSU statutas;
 - b. IVPS;
 - c. APLU-CICEP User Guide: Institutional Assessment Tool for External Stakeholders;
 - d. European Union Regional Policy: Connecting Universities to Regional Growth: A Practical Guide. September, 2011.
- (241) **Planavimas.** Poveikio proceso planavimas suprantamas kaip vienos iš strateginių veiklos krypčių plano rengimas, realizuojamas per IVPS, kurios tikslas – nustatyti Universiteto siekiamus tikslus ir vystymo kryptis bei pasirinkti būdus šiems tikslams pasiekti.



(242) **11 PAV.** Poveikio regionams ir šaliai kokybės užtikrinimo procesas

(243) Poveikio regionams ir šaliai proceso planavimo tikslai:

- a. Padėti aiškiai suvokti poveikio proceso veiksmingumą ir Universiteto vystymo kryptį.
- b. Suformuoti integralų ir veiksmingą poveikio proceso realizavimo planą.
- c. Suvienyti darbuotojų pastangas siekiant veiksmingiau išnaudoti Universiteto potencialą, įgyvendinant poveikio proceso uždavinius.
- d. Racionaliau paskirstyti išteklius poveikio proceso efektyviam įgyvendinimui.

(244) Universiteto veikla yra planuojama trumpalaikių (metų), ir ilgalaikių (trijų ir penkių metų) veiklos tikslų įgyvendinimui. Planavimas vyksta diskutuojant Universiteto vadovams, veikiant Organizacijos vystymo komitetui (OVK), nagrinėjant šalies ir regiono vystymo prioritetus, Valstybės raidos strategiją, pagrindinius šalies dokumentus, konsultuojantis su socialiniais partneriais, profesionaliais konsultantais ir bendruomenėmis.

(245) Planavimo rezultatas – suformuotas veiksmingas Universiteto poveikio proceso realizavimo būdas vieneriems,

trejiems ir penkeriems metams, vertybės, trumpalaikiai ir ilgalaikiai tikslai bei veiksmų planas jiems pasiekti.

- (246) **Vykdymas ir kokybės užtikrinimas.** Poveikio procesas yra įgyvendinamas vykdant IVPS tikslus ir uždavinius. Taip pat yra numatyti poveikio rezultatų vertinimo kiekybiniai ir kokybiniai rodikliai, Universiteto veiklų daroma įtaka jų kaitai, už veiklų įgyvendinimą atsakingi skyriai bei pareigybės.
- (247) Universiteto poveikio proceso realizavimas vyksta per pagrindinius Universiteto procesus: studijas, mokslą, eksperimentinę plėtrą, visuomeninę, sporto bei sveikatinimo švietėjišką, ugdomąsias veiklas, savanorystę ir projektų vykdymą ir kt.
- (248) IVPS įgyvendinimas užtikrina planingą ir veiksmingą Universiteto poveikio išorei (regionui ir šaliai) nuolatinį stiprinimą ir kontrolę.
- (249) **Vertinimas.** Vidinis poveikio proceso vertinimas kasmet vykdomas pagrindinių LSU valdymo organų – Tarybos ir Senato, analizuojant metines Rektorius ir atskirų padalinių bei skyrių vadovų ataskaitas. Poveikio veiksmingumas užtikrinamas atskirų Universiteto veiklos kontrolės valdymo sistemos dalių: nuolatinė stebėseną ir kontrolę vykdomą Rektorius, Rektorato, Strateginio valdymo, Kokybės valdymo ir akreditacijos skyrių.
- (250) Išorinis vertinimas – pateikiant metines LSU veiklos ataskaitas LR Švietimo ir mokslo ministerijai, poveikio proceso vertinimo dokumentą Lietuvos Respublikos Seimui, Vyriausybei, socialiniams partneriams ir kitoms suinteresuotosioms šalims.
- (251) LSU poveikio regionui ir vertinimo seka:
- (252) *Suinteresuotų šalių įtraukimas ir informacijos rinkimas → informacijos sisteminimas ir analizė → ataskaitos projekto rengimas ir aptarimas → galutinių analizės rezultatų bei rezultatų kaitos pristatymas ir įvertinimas.*
- (253) Analizės rezultatai kiekvienais metais pristatomi pagrindinėms Valstybės institucijoms, žiniasklaidai, socialiniams partneriams ir bendruomenėms. Už rezultatų viešinimą atsakingas

analizės ataskaitos rengėjas – Kancleris ir Rinkodaros bei Ryšių su visuomene skyriai. Analizės ataskaita rengiama lietuvių ir anglų kalbomis.

- (254) Poveikio proceso vertinimo paskirtis:
- Analizuoti Universiteto kultūrą per inovacijas ir ekonominį augimą;
 - Inicijuoti diskusiją apie pozityvią Universiteto įtaką vidaus ir išorės veiksniams;
 - Tyrinėti naujus veiksnius ir reiškinius, kurie yra svarbūs Universiteto veikloje;
 - Nuolatos tobulinti įtakos vertinimo kriterijus ir matus.
- (255) Kasmetinė rodiklių kaita rodo Universiteto veiklos tikslų ir uždavinių įgyvendinimo veiksmingumą, naujų vystymo kryptių nustatymą ir veiklos efektyvinimą.
- (256) **Tobulinimas ir nuolatinis gerinimas.** Stiprinant Universiteto poveikio procesą yra nuolat konsultuojamasi su Universiteto personalu, studentais, socialiniais ir verslo partneriais, bendruomenėmis ir kt., analizuojamos Valstybės ir regiono vystymo strategijos, įvairi informacija apie sveikatinimo, sporto, laisvalaikio pasaulines raidos tendencijas, ekonominę ir informacinę plėtrą, technologijų diegimą kasdienėje veikloje ir kitas veiklas, pagal kurias yra koreguojamos Universiteto veiklos ir kasmet matuojamas jų veiksmingumas bei rezultatų kaita.
- (257) Poveikio šaliai ir regionui proceso veiklos yra pateiktos PA – 09 „Valdyti poveikio šaliai ir regionui procesus“ procedūros apraše (žr. 11 priedą).

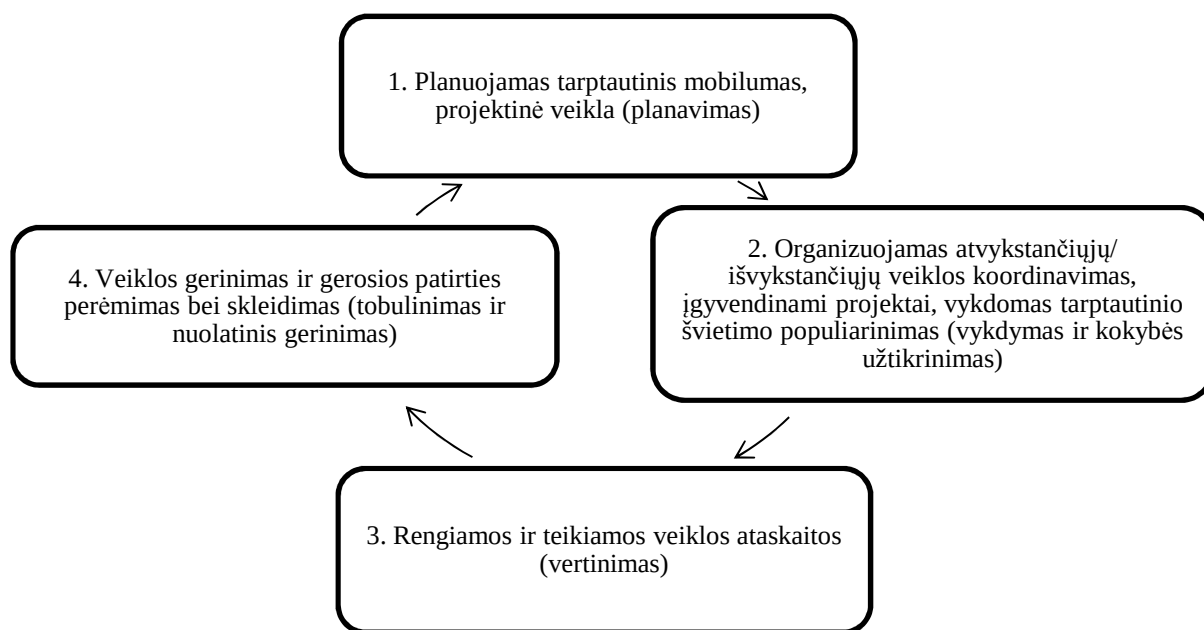
Tarptautiškumo plėtojimo kokybės užtikrinimo sistema

- (258) Universitetas užmezga naujus ir plėtoja jau esamus bendradarbiavimo ryšius su Europos šalių universitetais. Dėl savo išskirtinumo sporto ir su juo susijusių sričių (sveikatinimas ir kineziterapija) veikloje, Universitetui itin svarbu palaikyti ryšius ne

tik su geriausiais Lietuvos universitetais, tačiau didelis dėmesys skiriamas ir užsienio aukštojo mokslo partneriams. Universitetas suvokia būtinybę bendradarbiauti, dalintis ir skleisti gerą patirtį, o taip pat kurti bendrą Europos aukštojo mokslo erdvę.

(259) Universitetas vykdo akademinius mainus su 63 Europos aukštojo mokslo institucijų, todėl sudaromos galimybės studentams išvykti, gilinti žinias ir semtis patirties iš geriausių Europos universitetų. Dėstytojai, mokslininkai ir kiti darbuotojai nuolat skatinami dalyvauti mokymosi visą gyvenimą programose, kurios padeda tobulėti, ieškoti naujų dėstymo, tyrinėjimų, eksperimentinės plėtos, profesinio tobulėjimo galimybių, taip pat perimti kitų gerą patirtį, skleisti savo pasiekimus sporto mokslo ir studijų srityse.

(260) Universitetas priklauso šioms tarptautinėms organizacijoms: Tarptautinė sporto mokslo ir kūno kultūros taryba, Europos mokslo, švietimo ir užimtumo tinklas, Europos kineziterapijos tinklas aukštajame moksle, Europos kūno kultūros tinklas, Europos tarptautinio švietimo asociacija, Europos sveikatą stiprinančio fizinio aktyvumo tinklas, Tarptautinė kūno kultūros aukštųjų mokyklų asociacija, Europos tinklas „Sportininkas – studentas užimtumo observatorija. Kiekvienais metais“, Europos sporto ir Universitetas stengiasi plėsti savo ryšius, dalyvaudamas tarptautinių tinklų projektuose.



(261) **12 PAV.** Tarptautinių ryšių kokybės užtikrinimo procesas

(262) **Planavimas.** Planavimas kiekvienais metais vykdomas bendradarbiaujant su išorės šalimis – Švietimo mainų paramos fondu ir vidaus – Studijų prorektoriumi (-e), Studijų kokybės priežiūros centru, fakultetais ir kitais padaliniais.

(263) Tarptautinių ryšių skyrius, atsižvelgdamas į skirtas lėšas, planuoja studentų, akademinio ir neakademinio personalo mobilumo vizitų skaičių akademiniams mokslo metams. Siekiant skatinti studentų ir Universiteto personalo įsitraukimą į mobilumo programas, organizuojami studijų, praktikos, stažuočių ir komandiruočių galimybių užsienyje populiarinimo renginiai. Vėliau teikiamos užklausos į katedras ir kitus padalinius dėl dėstytojų, mokslo darbuotojų bei kito personalo tarptautinių stažuočių ir komandiruočių poreikio. Studentams skelbiamas konkursas, kurio metu pateikiami reikalavimai kandidatams, norintiems pretenduoti dalinėms studijoms arba praktikai užsienio universitetuose pagal MVG/ Erasmus programą. Atsižvelgiant į reikalavimus, atrinkami studentai, dėstytojai, mokslininkai bei kiti darbuotojai vykti į užsienio universitetą. Konkurso ir atrankos rezultatai skelbiami viešai.

- (264) Konkursą laimėję studentai privalo suderinti dalinių studijų programą su tarptautiniu studijų programos koordinatoriumi, praktikos programą su praktikos vadovu, o doktorantūros studentai – su darbo vadovu. Studentai taip pat pasirašo trišales sutartis su Universitetu ir užsienio universitetu, į kurį vyksta dalinėms studijoms ar praktikai. Tarptautinių ryšių skyrius koordinuoja studento vykimą į užsienio universitetą. Dėstytojai Tarptautinių ryšių skyriui privalo pateikti dėstymo programą. Kiti personalo darbuotojai pateikia darbo planą.
- (265) Kiekvienais metais Tarptautinių ryšių skyrius paskirsto savo veiklas padalinio darbuotojams pagal patvirtintą metinį veiklos planą, kurį pateikia Studijų prorektorius (-ė). Veiklos plane paprastai nurodomi užsienio studentų pritraukimo, Universiteto įvaizdžio tarptautiniame lygmenyje kūrimo, naujų ryšių su užsienio aukštojo mokslo institucijomis užmezgimo, dalyvavimo tarptautiniuose tinkluose plėtros bei kiti tarptautiškumo didinimo uždaviniai.
- (266) **Vykdymas ir kokybės užtikrinimas.** Tarptautinių ryšių skyrius ne tik koordinuoja ir konsultuoja išvykstančiuosius iš Universiteto studentus, dėstytojus ir kitus personalo darbuotojus, bet ir priima atvykstančiuosius. Skyrius užtikrina sklandų reikalingų dokumentų administravimą, organizuoja pažintinius ir informacinius renginius.
- (267) Grįžusieji iš dalinių studijų ar praktikos studentai Tarptautinių ryšių skyriui pateikia nustatytos formos ataskaitą, kurią skyrius perduoda Erasmus programą koordinuojančiai institucijai – Švietimo mainų paramos fondui. Akademinis ir neakademinis personalas taip pat privalo pateikti savo stažuotės ar komandiruotės ataskaitą, kurį taip pat tiekama fondui.
- (268) Universitetas nuolat ieško naujų partnerysčių galimybių. Tarptautinių ryšių skyrius, bendradarbiaudamas su Universiteto padaliniais, organizuoja esamų ryšių su užsienio universitetais plėtojimo veiklas, komunikuoja su kitomis aukštojo mokslo institucijomis, taip siekdamas pritraukti partnerius bendriems

projektams įgyvendinti, jungtinėms programoms kurti ir moksliniams tyrimams atlikti.

(269) Kiekvienais metais Universiteto akademinis personalas kaip ekspertai dalyvauja tarptautinių tinklų veikloje – vyksta į konferencijas, seminarus, mokymus, susijusius su sportu ir kitose srityse (sveikatinimas ir kineziterapija).

(270) Tarptautinių ryšių skyrius talkina fakultetams, Studijų kokybės priežiūros centrui, Mokslo ir doktorantūros skyriui bei kitiems padaliniais kuriant tarptautines studijų programas, kurių pagrindinis tikslas – pritraukti užsienio šalių studentus. Universitetas stengiasi būti konkurencingu net tik nacionalinėje, bet ir užsienio aukštojo mokslo erdvėje. Nuolat vykstama į tarptautines parodas, bendraujama su potencialiais studentais, įvairiais informacijos kanalais viešinamos tarptautinių studijų galimybės Universitete, vykdomos konsultacijos susidomėjusiems ir potencialiems studentams.

(271) **Vertinimas.** Siekdamas tobulinti ir užtikrinti vykdomos veiklos kokybę, Tarptautinių ryšių skyrius atlieka studentų, dėstytojų ir kitų darbuotojų, grįžusiųjų iš studijų, praktikos, stažuočių ar komandiruočių užsienyje, apklausą. Išanalizavę apklausos rezultatus, skyrius siūlymus teikia Rektoriui ir Rektoratui.

(272) Nustatytais laiko tarpais, skyrius teikia savo veiklos ataskaitą išorės šalims – Švietimo mainų paramos fondui (kas ketvirtį arba kas pusę metų už Europos komisijos skirtas lėšas). Taip pat skyrius privalo atsiskaityti ir Universiteto viduje: kas tris mėnesius skyrius teikia veiklos ataskaitą pagal metinį veiklos planą Studijų prorektoriui (-ei) ir vieną kartą į metus teikiami veiklos rezultatų rodikliai Rektoriaus metinei ataskaitai parengti.

(273) **Tobulinimas ir nuolatinis gerinimas.** Universitetas siekdamas pozicionuoti save kaip aukštojo lygio sporto mokslo ekspertą tarptautinėje plotmėje, nuolat investuoja į savo akademinį ir neakademinį personalą. Organizuojami užsienio kalbų mokymai, įvairaus pobūdžio seminarai, konferencijos, informacinės savaitės,

skatinama tobulinti savo profesinius įgūdžius ir kompetencijas, dalyvaujant mokymosi visą gyvenimą programose. Kiekvienais metais Tarptautinių ryšių skyrius teikia siūlymus dėl naujų kvalifikacijos reikalavimų dėstytojams ir mokslo darbuotojams, taip siekiant pritraukti tik pačius geriausius darbuotojus.

(274) Siekdamas tobulinti savo tarptautinę veiklą, Universitetas analizuoja atvykusių ir išvykusių studentų, akademinio ir neakademinio personalo apklausų rezultatus, atsiliepimus ar skundus. Tarptautinių ryšių skyrius, bendradarbiaudamas su tarptautiniais koordinatoriais ir dekanais, organizuoja renginius studentų motyvacijai vykti į dalines studijas ar praktikas stiprinti.

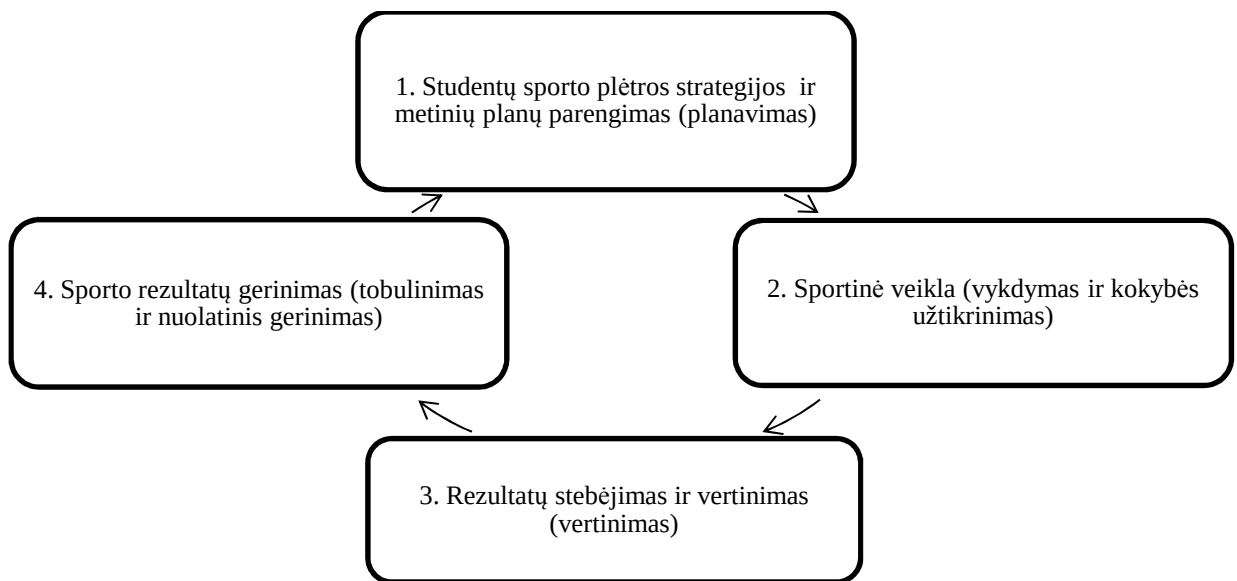
(275) Tarptautiškumo plėtojimo veiklos aprašytos PA – 10 „Valdyti tarptautiškumo plėtros procesus“ procedūros apraše (žr. 12 priedą).

Studentų sporto ir laisvalaikio organizavimo kokybės užtikrinimo sistema

(276) Universitete kultivuojamos beveik visos sporto šakos, kurios yra įtrauktos į olimpinių žaidynių programą. Populiariausios tarp studentų – krepšinis, futbolas, rankinis, tinklinis, lengvoji atletika, plaukimas, sportinė aerobika, dziudo ir kt.

(277) LSU yra svarbus sporto mokslo centras, kūno kultūros bei sporto vertybių ir tradicijų puoselėtojas. Per visus veiklos metus universitetas parengė apie 15000 kūno kultūros mokytojų, įvairių sporto šakų trenerių, kineziterapijos specialistų, turizmo ir sporto vadybininkų bei kt. specialybių atstovų.

(278) Sporto plėtros organizavimą, administravimą, planavimą, vykdymą ir atsiskaitymą nustato Sporto ir laisvalaikio centro nuostatai (patvirtinti 2012 m. vasario 2 d., Rektoriaus įsakymu Nr. 52/K). Sporto ir laisvalaikio darbus administruoja Sporto ir infrastruktūros prorektorius, Sporto ir laisvalaikio centro darbuotojai, įvairių sporto šakų treneriai.



(279) **13 PAV.** Sporto ir laisvalaikio kokybės užtikrinimo procesas

(280) Sporto ir laisvalaikio kokybės užtikrinimo procesas apima svarbiausius kokybės užtikrinimo elementus:

(281) **Planavimas.** Kasmet Sporto ir infrastruktūros prorektorius kartu su Sporto ir laisvalaikio centro vedėju rengia Universiteto studentų sporto plėtros strategiją ir metinius planus, užtikrinant vieningą studentų sporto ir laisvalaikio organizavimą.

(282) Taip pat kasmet yra sudaromi ir tvirtinami didelio meistriškumo sportininkų sąrašai ir sportininkai yra reitinguojami pagal meistriškumą. Pagal tai yra sudaromos atskirų sporto šakų rinktinės ir paskiriami treneriai.

(283) **Vykdymas ir kokybės užtikrinimas.** Sporto ir laisvalaikio vykdymo ir kokybės užtikrinimo metu yra koordinuojama ir organizuojama Universiteto studentų atskirų sporto šakų rinktinių veikla. Taip pat remiantis parengtais metiniais veiklos planais organizuojamos tarpfakultetinės, tarpkursinės ir tarpgrupinės varžybos bei kiti sportiniai renginiai.

(284) **Vertinimas.** Siekiant užtikrinti sporto kokybę, yra rengiami ir kasmet atnaujinami Universiteto studentų komandų trenerių atrankos ir darbo vertinimo kriterijai. Kasmet treneriai teikia Sporto ir infrastruktūros prorektoriui ataskaitas už sportininkų veiklą, pasiektus rezultatus.

- (285) **Tobulinimas ir nuolatinis gerinimas.** Stebėjimo ir vertinimo metu gauti rezultatai suteikia informaciją, kuriose srityse būtina tobulinti ir gerinti Universitete vykdomą sporto ir laisvalaikio veiklą.
- (286) Įvertinus sporto ir studijų rezultatus ir vadovaujantis LSU Sporto stipendijų skyrimo nuostatais (patvirtinti 2013 m. sausio 22 d., Rektorius įsakymu Nr. 9), yra skiriamos Sporto stipendijos, siekiant paskatinti gerai besimokančius ir sportuojančius studentus.
- (287) Kasmet Universiteto sportininkai ir treneriai yra skatinami už gerus sporto rezultatus, jų pasiekimai yra viešinami Universiteto tinklalapyje²².
- (288) Studentų sporto ir laisvalaikio organizavimo veiklos aprašytos PA - 11 „Valdyti sporto ir laisvalaikio vystymo procesus“ procedūros apraše (žr. 13 priedą).

²² <http://www.lsu.lt/sportas/naujienos>

UNIVERSITETO IŠTEKLIAI IR PALAIKOMIEJI PROCESAI

Žmogiškųjų išteklių kokybės užtikrinimo sistema

(289) Universitete dirba gabūs mokslininkai, kurie garsina jo vardą Lietuvos ir tarptautiniu lygiu, dėstytojai kryptingai ir kūrybingai perteikia žinias paskaitų ir praktinių pratybų metu, pagalbinis ir aptarnaujantis personalas rūpinasi Universiteto gerove. Visos pareigybės Universitete yra vienodai svarbios ir būtinos tikslų įgyvendinimui.

(290) Žmogiškųjų išteklių plėtros strategija²³ pabrėžia svarbiausius prioritetus – akademinio ir neakademinio personalo atranką, adaptaciją, vertinimą, motyvaciją, kompetencijų ir įgūdžių tobulinimą. Universitetas siekia sukurti tinkamas ir priimtinas sąlygas darbui, nuolat investuoja į darbuotojų profesinių žinių tobulinimą, kuria palankią tarpusavio bendravimo ir bendradarbiavimo atmosferą – darbuotojai įtraukiami į darbo grupes, kuriose sprendžiami svarbiausi Universiteto veiklos tobulinimo klausimai, skatinama tarpdalykinė padalinių kooperacija, organizuojamos išvykos, vykdomi informaciniai ir ugdomieji seminarai, rengiami šventiniai susitikimai ir kt.

(291) **Darbo aplinka.** Universitetas savo veikloje vadovaujasi Darbuotojų saugos ir sveikatos ir gaisrinės saugos instrukcijų rengimo ir instruktavimo tvarka (patvirtinta 2012 m. gruodžio 19 d. Rektoriaus įsakymu Nr. ISAK 231/B).

(292) **Atranka.** Universitetas nuolat stengiasi pritraukti ir išlaikyti gabius, kompetentingus ir lojalius darbuotojus, kurie gebėtų dirbti rezultatyviai ir efektyviai Universiteto bei visuomenės labui. Naujų darbuotojų poreikis formuojamas atsižvelgiant į akademinį ir neakademinį padalinių reikmes. Kiekvienas darbuotojas vadovaujasi pareigybės aprašais, struktūrinio vieneto nuostatais.

²³ Žmogiškųjų išteklių plėtros strategija, adresu:
<http://www.lsu.lt/darbuotojams/zmogiskuju-istekliu-pletros-strategija>

- (293) Dėstyti ir atlikti aukšto lygio mokslinius tyrimus, Universitetas kviečia kompetentingus, pripažinimą mokslo pasaulyje pasiekusius ir gabius mokslininkus. Priėmimas vyksta konkurso būdu, vadovaujantis viešai skelbiamu Dėstytojų ir mokslo darbuotojų atestavimo ir konkurso pareigoms eiti organizavimo tvarkos aprašu²⁴ (patvirtintas 2012 m. lapkričio 29 d., Senato posėdyje, protokolo Nr. 4), kuriame nurodoma, kokius reikalavimus turi atitikti visi norintys kandidatuoti.
- (294) Kviestiniai dėstytojai ir mokslo darbuotojai yra priimami į darbą pagal 2014 m. sausio 15 d. Rektoriaus įsakymu Nr. ISAK 16/P patvirtintą Kviestinių dėstytojų ir mokslo darbuotojų priėmimo tvarką.
- (295) Pagalbinis ir aptarnaujantis personalas yra atrenkamas vadovaujantis 2014 m. balandžio 22 d. Rektoriaus įsakymu Nr. ISAK 115/P patvirtinta Administracijos ir aptarnaujančio personalo priėmimo į darbą atrankos būdu tvarka.
- (296) **Adaptacija.** Naujai priimtiems darbuotojams yra skiriamas adaptacinis laikotarpis pagal naujai priimamų darbuotojų adaptacijos programą. Jos metu tiesioginis vadovas ar kitas paskirstas asmuo supažindina naująjį darbuotoją su jo pareigomis, bendra Universiteto veikla, padalinio funkcijomis, taip pat adaptacijos laikotarpio metu teikia visą reikiamą informaciją.
- (297) **Vertinimas.** Universitetas nuolat vertina savo darbuotojų veiklą. Dėstytojų ir mokslo darbuotojų atestacija vyksta kas penkerius metus. Pagalbinį ir aptarnaujantį personalą vertina jų tiesioginiai vadovai metinių pokalbių metu. Pagrindinis šių vertinimų tikslas – nustatyti darbuotojų veiklos efektyvumą ir rezultatyvumą, o taip pat poreikį tobulinti turimas kompetencijas. Šių pokalbių metu užtikrinamas grįžtamasis ryšys tarp darbuotojo ir tiesioginio vadovo. Gauti rezultatai naudojami svarstant darbo apmokėjimo klausimus bei planuojant darbuotojų kvalifikacijos

²⁴ Dėstytojų ir mokslo darbuotojų atestavimo ir konkurso pareigoms eiti organizavimo tvarkos aprašas, adresu:
<http://www.lsu.lt/darbuotojams/dokumentai-darbuotojams>

kėlimo poreikį. Vertinimas vyksta pagal patvirtintą darbuotojų vertinimo procedūrą.

(298) **Motyvacija.** Skatindamas darbuotojų produktyvumą, Universitetas yra įdiegęs formaliąją ir neformaliąją motyvacijos sistemą, kurios pagrindinis tikslas – didinti darbuotojų pasitenkinimą darbu ir užtikrinti vidinės komunikacijos kokybę. Universitetas yra patvirtinęs darbo užmokesčio mokėjimo principus bei koeficientų skales. Darbo užmokestis priklauso nuo darbuotojų veiklos vertinimo, kvalifikacijos ir profesinės karjeros Universite.

(299) **Profesinis tobulėjimas.** Universitetas siekia užtikrinti kiekvieno darbuotojo profesinį tobulėjimą, karjeros planavimą ir įgyvendinimą. Todėl Personalo ir teisės skyrius, kartu su padalinių vadovais, rengia metinį mokymų planą, užtikrina informacijos sklaidą apie numatomus mokymus bei koordinuoja šių mokymų procesą. Taip pat teikiamas ypatingas dėmesys vadovų vadybinių gebėjimų tobulinimui.

(300) Žmogiškųjų išteklių valdymo veiklos aprašytos PA – 12 „Valdyti žmogiškuosius išteklius“ procedūros apraše (žr. 14 priedą).

Finansinių išteklių kokybės užtikrinimo sistema

(301) Universitetas yra Lietuvos Respublikos valstybinė aukštoji mokykla, veikianti kaip viešoji įstaiga. Už Universiteto finansinę veiklą, tinkamą lėšų ir turto valdymą, naudojimą ir disponavimą jais atsako Rektorius, kuris teikia Tarybai svarstymui metinę pajamų ir išlaidų sąmatą bei viešai skelbia Tarybos patvirtintą Universiteto metinę veiklos ataskaitą.

(302) Universiteto finansinius išteklius sudaro:

- a. Valstybės biudžeto lėšos pagal patvirtintas programas,
- b. Pajamos iš pagrindinės ir kitos veiklos,
- c. Tikslinės lėšos ES projektams ir kitiems pavedimams vykdyti iš Europos sąjungos ir kitų tarptautinių fondų,
- d. Paramos lėšos.

(303) Universiteto finansiniai ištekliai apskaitomi ir valdomi vadovaujantis:

- a. Viešojo sektoriaus apskaitos ir finansinės atskaitomybės standartais(nuo 2010 m. sausio 1 d.),
- b. LR Buhalterinės apskaitos pagrindų įstatymu,
- c. LR Vyriausybės nutarimais, LR Finansų ministerijos įsakymais, kitais su buhalterinės apskaitos tvarkymu ir turto valdymu bei disponavimu juo susijusiais teisės aktais;
- d. Universiteto Statutu, Rektoriaus patvirtinta Apskaitos politika, ir kitomis vidaus tvarkomis bei taisyklėmis, neprieštaraujančiomis apskaitos politikai ir aukščiau išvardintiems teisės aktams.

(304) Finansinių išteklių apskaita yra skirta Universiteto finansinės būklės atskleidimui vidaus ir išorės vartotojams bei finansinių, biudžeto ir mokestinių ataskaitų sudarymui. Universitete sudaromas tik vienas balansas, remiantis tais pačiais pirminiais apskaitos dokumentais, apskaitomais pagal tą patį, Universiteto patvirtintą, sąskaitų planą. Nuo 2010 sausio 1 d. Universitetas taiko vieningą finansų apskaitos sistemą LIEMIS, kurioje vieni rodikliai sisteminiu požiūriu kontroliuoja kitus. Šios sistemos duomenų pagrindu sudaroma atskaitomybė.

(305) Universitetas rengia mėnesines biudžeto vykdymo ataskaitas, ketvirtinius ir metinius Biudžeto vykdymo ataskaitų rinkinius bei ketvirtinius ir metinius Finansinių ataskaitų rinkinius.

(306) Biudžeto vykdymo ataskaitos teikiamos LR Finansų ministerijai, o metiniai Biudžeto vykdymo ataskaitų rinkiniai ir LR Valstybės kontrolei. Finansinių ataskaitų rinkiniai (ketvirtiniai ir metiniai) teikiami LR Švietimo ir mokslo ministerijai bei integruojami į valstybės Viešojo sektoriaus apskaitos ir ataskaitų konsolidavimo informacinę sistemą (VSAKIS). VSAKI sistemoje, kas mėnesį, skelbiama informacija apie Universiteto pajamas ir sąnaudas. Universitetas savo pajamas ir išlaidas tvarko pagal Tarybos patvirtintą metinę pajamų ir išlaidų sąmatą. Visos

gaunamos arba uždirbamos lėšos yra naudojamos veiklai, užtikrinančiai viešojo intereso tenkinimą, vykdyti.

(307) Universiteto Taryba kiekvienais metais (ne vėliau kaip kovo mėnesį) tvirtina einamųjų finansinių metų, kurie prasideda sausio 1 d ir baigiasi gruodžio 31 d, pajamų ir išlaidų sąmatą.

(308) Universiteto Taryba kiekvienais metais (ne vėliau kaip kovo mėnesį) tvirtina metinę veiklos ir pajamų ir išlaidų sąmatos įvykdymo ataskaitą.

(309) Universitetas ne vėliau, kaip iki einamųjų metų balandžio 30 d. viešai skelbia praėjusių finansinių metų ataskaitų rinkinį²⁵.

(310) Universiteto finansų apskaitą ir valdymą reglamentuojantys teisės aktai:

- a. LSU sąmatos sudarymo tvarka (patvirtinta 2010 m. sausio 4 d. Rektoriaus įsakymu Nr.9K)
- b. LSU Apskaitos vadovas (patvirtintas 2010 m. gruodžio 30 d., Rektoriaus įsakymu Nr. 421 K);
- c. LSU Apskaitos tvarkų aprašas (patvirtintas 2010 m. gruodžio 31 d., Rektoriaus įsakymu Nr. 330 K);
- d. Lietuvos sporto universiteto darbuotojų darbo apmokėjimo tvarkos aprašas (patvirtinta Tarybos 2012 m. spalio 31, protokolo Nr.5)
- e. Lietuvos sporto universiteto stipendijų skyrimo nuostatai (patvirtinta 2010 m. sausio 28 d., Senato posėdžio protokolo Nr. 5)
- f. Atleidimo nuo studijų mokesčių bei mokesčių už bendrąją tvarką (patvirtinta Senato 2009 m. lapkričio 3 d., protokolo Nr. 2)
- g. Lietuvos sporto universiteto studentų – didelio meistriškumo sportininkų atleidimo nuo studijų kainų bei įmokų už gyvenimo paslaugas bendrabutyje tvarka (patvirtinta 2013 m. spalio 25 d., Rektoriaus įsakymu Nr. ISAK 254/B)

²⁵ Lietuvos sporto universiteto finansinės ataskaitos, adresu:
<http://www.lsu.lt/apie-lsu/ataskaitos>

- h. LSU sportininkų, dalyvaujančių Lietuvos studentų sporto varžybose maitinimosi išlaidų išmokėjimo tvarka (patvirtinta 2012 m. gegužės 15 d, Rektorato pos. , protokolo Nr. 20)
 - i. LSU vadovaujančių darbuotojų ir kitų darbuotojų, turinčių teisę naudotis tarnybiniais ir netarnybiniais automobiliais, automobilių įsigijimo, naudojimo taisyklės (patvirtintos 2012 m. sausio 17 d., Tarybos posėdyje, protokolo Nr.1);
 - j. LSU finansų kontrolės taisyklės (patvirtintos 2006 m. birželio 23 d., Rektorius įsakymu Nr. 110 K);
 - k. Tarnybinių komandiruočių įforminimo ir apmokėjimo tvarka (patvirtinta 2006 m. birželio 23 d., Rektorius įsakymu Nr. 114K);
 - l. LSU paramos gavimo taisyklės (patvirtintos 2006 m. birželio 23 d., Rektorius įsakymu Nr. 112 K);
 - m. LSU lėšų naudojimo reprezentacinėms išlaidoms taisyklės (patvirtintos 2006 m. birželio 23 d., Rektorius įsakymu Nr. 109 K).
- (311) Universiteto darbuotojai, studentai ir klausytojai naudojami Universiteto turtu laikydamiesi Universiteto vidaus tvarkos taisyklių.

Vidinė ir išorinė komunikacija

- (312) Sklandžiai veiklai užtikrinti būtinas nuolatinis komunikavimas. Universitete jis vyksta dviem lygiais:
- (313) Vidinė komunikacija – tai dalinimasis informacija Universitete tarp struktūrinių vienetų, darbuotojų, vadovybės; savitarpio supratimas ir bendruomeniškumo ugdymas.
- (314) Išorinė komunikacija – tai informacijos pateikimas apie įvykius Universitete, mokslo ir studijų pasiekimus, žiniasklaidai, socialiniams partneriams, valstybės institucijoms ir kitoms organizacijoms, keitimasis ja su išorės suinteresuotosiomis šalimis (studentais, socialiniais partneriais, valstybinėmis institucijomis ir kt.).

- (315) Universiteto komunikacija pasižymi skaidrumu, savalaikiškumu, atvirumu (kiek tai leidžia norminiai teisės aktai), tikslumu, vientisumu. Informacijos sklaidą ir kaupimą padeda užtikrinti įvairios technologinės priemonės. Pagrindinis visų priemonių ir įrankių tikslas – užtikrinti paprastą ir prieinamą informacijos paiešką, paskirstymą, nuotolinio bendravimo galimybes.
- (316) **El. paštas.** Šio įrankio pagalba Universiteto darbuotojai ir bendruomenės nariai nuotoliniu būdu bendrauja tarpusavyje bei su suinteresuotomis šalimis. Užtikrinamas atgalinis ryšys, suteikiama ir gaunama svarbiausia bei aktualiausia informacija.
- (317) **Susirašinėjimo, telekonferencijų programos.** Pastarosios leidžia Universiteto darbuotojams komunikuoti nuotoliniu būdu realiu laiku. Tai padeda įtraukti darbuotojus į sprendimų priėmimo procesą, net jei tuo metu jie negali dalyvauti posėdžiuose, pasitarimuose, susirinkimuose.
- (318) **Interneto svetainė.** Universitetas savo tinklalapyje talpina bei viešina aktualią informaciją apie studijas, mokslo ir eksperimentinę veiklą, sporto pasiekimus, Universiteto veiklos rezultatus, įvertinimus, sudaromas partnerystes ir bendradarbiavimo susitarimus, svarbiausius Universiteto veiklos dokumentus. Taip pat pranešimus apie Universiteto darbuotojų, dėstytojų, mokslininkų ir studentų pasiekimus bei laimėjimus. Taip pat pranešimus apie LSU Tarybos ir Senato sprendimus, siūlomas paslaugas, seminarus, galimybes pasirinkti išlyginamąsias studijas.
- (319) **Paskyra socialiniame tinkle (angl. Facebook).** Ja pasiekiami plati auditorija – studentai, bendruomenė ir visuomenė. Šiuo kanalu greitai teikiama informacija, sulaukiamas abipusis ryšys, atsakoma į įvairius studijų, mokslo ir kitus su Universiteto veikla susijusius klausimus. Youtube Universitetas turi savo paskyrą, joje nuolat talpinami vaizdo siužetai, reportažai, interviu, filmuotos paskaitos.

(320) **E – mokymas.** Tai virtuali mokymosi aplinka, kurioje pateikiama metodinė medžiaga studentams, organizuojamas nuotolinis mokymas (- is). Šioje sistemoje įdiegti bendravimo, kurso organizavimo, studentų įtraukimo į veiklas įrankiai, dalinimosi studijų medžiaga galimybės. E – mokymas studentams suteikia galimybes nepaisant vietos ir laiko palaikyti ryšį su dėstytojais.

(321) Atsižvelgiant į studentų, darbuotojų pastebėjimus dėl esamų sistemų procedūrų sudėtingumo, trūkumų, sistemų nebuvimo, Universitete įdiegta LSU informacinė sistema (toliau – IS), kurios tikslas – optimizuoti, palengvinti, pagerinti, sukurti, perkelti į elektroninę erdvę vartotojams (studentams, darbuotojams) kasdienes funkcijas naudojamas, atliekamas LSU.

(322) IS pagrindinės funkcijos:

- a. Darbuotojų kontaktinės informacijos administravimas, paieška, peržiūra (telefonas, el. paštas, pareigos, darbo vieta);
- b. IS vartotojų teisių valdymas;
- c. Studentų tvarkaraščių peržiūra (studentai gali lengvai ir patogiai peržiūrėti savo tvarkaraščius naudodamiesi savo LSU vartotojo prisijungimais);
- d. Studentų įvertinimų peržiūra;
- e. Dėstytojų tvarkaraščių peržiūra;
- f. Žinučių - pranešimų valdymas, siuntimas ir gavimas (studentai, dėstytojai gali susirašinėti IS žinutėmis – pranešimais)
- g. Paraiškų valdymas (darbuotojai gali sukurti elektroninę paraišką, matyti jos statusą, buvimo vietą);
- h. Darbuotojų informavimo apie naujus įsakymus ir kitus dokumentus valdymas, peržiūra (darbuotojai gauna informaciją į savo IS aplinką apie naujus įsakymus ir kitus dokumentus).

(323) LSU IS bus plėtojama toliau, todėl kuriamos naujos, vartotojams (studentams, darbuotojams) aktualios funkcijos,

padedančios optimizuoti, palengvinti, pagerinti, kasdieninius darbus Universitete.

(324) **Vidinė ir išorinė komunikacija.** Už vidinę ir išorinę komunikaciją atsakingas yra Ryšių su visuomene skyrius. Daug dėmesio skiriama Universiteto interneto svetainei: nuolat pateikiama naujausia informacija apie LSU veiklą, studijų ir mokslo pasiekimus, renginius ir šventes. Bendruomenę informacija pasiekia Universiteto per tinklalapyje skelbiamą informaciją, elektroniniu paštu ir susitikimų su vadovais metu. Skyrius rengia Universiteto bendruomenės šventes, diskusijų klubus, inauguracijas, iškilmingus posėdžius, teikia informaciją apie priimtus sprendimus, LSU viešinimą žiniasklaidoje. Skyriaus darbuotojai ryšių su visuomene klausimais pataria Universiteto ir jo padalinių vadovams. Taip pat rūpinasi vieningos Universiteto informacijos pateikimu.

(325) Kita svarbi Ryšių su visuomene užduotis – išorinė komunikacija. Jos tikslas – suformuoti teigiamą Universiteto įvaizdį visuomenėje. Nuolat teikiama informacija apie mokslo, studijų ir sporto pasiekimus, rengiamos spaudos konferencijos ir susitikimai su žiniasklaidos atstovais, informacija teikiama Universiteto partneriams, valstybės institucijoms ir kitoms organizacijoms. Skyrius nuolat analizuoja žiniasklaidos pranešimus ir rengia ataskaitas, palaiko ryšius su kitų aukštųjų mokyklų panašiomis tarnybomis, dalyvauja LAMIDA (Lietuvos aukštųjų mokyklų informacijos darbuotojų) veikloje.

(326) Vidinės ir išorinės komunikacijos veiklos aprašytos PA - 17 „Valdyti Universiteto identiteto formavimo ir viešųjų ryšių palaikymo procesus“ (žr. 18 priedą) ir PA - 14 „Plėtoti informacines technologijas“ (žr. 15 priedą) procedūrų aprašuose.

Studijų/ tyrimų infrastruktūros kokybės užtikrinimo sistema

(327) Studijų, mokslo ir eksperimentinės plėtos padaliniai savo veiklą vykdo centriniuose rūmuose ir auditoriniuose korpusuose.

Centriniuose rūmuose taip pat yra įsikūręs pagalbinis ir aptarnaujantis personalas. 2009 m., įgyvendinus Europos sąjungos struktūrinės paramos projektą „LKKA centrinių rūmų atnaujinimas, siekiant padidinti energijos vartojimo efektyvumą“, buvo atnaujinta centrinių rūmų infrastruktūra.

(328) Universitetas rūpinasi **studijų ir mokslinių tyrimų infrastruktūros** kokybė, todėl perkant prekes ar paslaugas vadovaujasi viešųjų pirkimų taisyklėmis²⁶. Kiekvienais metais pirkimų iniciatoriai kartu su viešųjų pirkimų specialistu parengia ateinančių metų pirkimų planą. Pirkimų iniciatoriai nurodo prekių ir paslaugų poreikį, užpildydami Ilgalaikio, trumpalaikio turto, medžiagų, paslaugų ir remonto darbų (medžiagų) pirkimo paraišką. Viešųjų pirkimų specialistas pagal patvirtintą planą organizuoja viešuosius pirkimus, kurie yra dviejų tipų: supaprastintieji ir mažos vertės. Jeigu vykdomas supaprastintas viešas pirkimas, paskelbiamas viešas konkursas, kurio metu pardavėjai pagal nurodytas specifikacijas siūlo prekes ar paslaugas. Remiantis Viešųjų pirkimų įstatymu²⁷, paskelbiamas konkurso laimėtojas ir su juo sudaroma sutartis, kuri yra suderinta su vyr. juriskonsultu. Vadovaujantis pastarąją yra tiekiamos prekės ar paslaugos. Vykdam mažos vertės pirkimus, su tiekėjais taip pat yra sudaromos sutartys.

(329) Universitete veikia moderni daugiau nei 121 tūkstančių leidinių fondą turinti **biblioteka**. Įgyvendinus projektą „Studijų infrastruktūros plėtojimas ir bazinės įrangos atnaujinimas, juos pritaikant sunkias fizines negalias turinčių studentų specialiesiems poreikiams LKKA“ bibliotekos infrastruktūra 2011 metais buvo iš esmės atnaujinta. Joje veikia periodikos ir interneto, bendroji ir grupinio darbo skaityklos, kuriose yra 86 darbo vietos, iš jų 18 - kompiuterizuotos. Bibliotekos duomenų

²⁶ LSU supaprastintųjų viešųjų pirkimų taisyklės (patvirtintos 2012 m. rugsėjo 28 d., Rektoriatas įsakymu Nr. ISAK 151/B)

LSU Mažos vertės viešųjų pirkimų organizavimo ir vykdymo tvarkos aprašas (patvirtintas 2010 m. liepos 16 d., Rektoriatas įsakymu Nr. 184 K)

²⁷ LR viešųjų pirkimų įstatymas. 1996 – 08 – 13, Nr. I-149, adresu:

http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=442231&p_query=&p_tr2=2

bazėmis studentai gali naudotis ir bendrabutyje, kitose Universiteto patalpose, kadangi yra įdiegtas bevielis interneto ryšys. Įrengtos lankytojų poilsio zonos, grupinio darbo skaityklos, yra keltuvai neįgaliesiems. Sudarytos geros sąlygos studentų savarankiškomis studijoms.

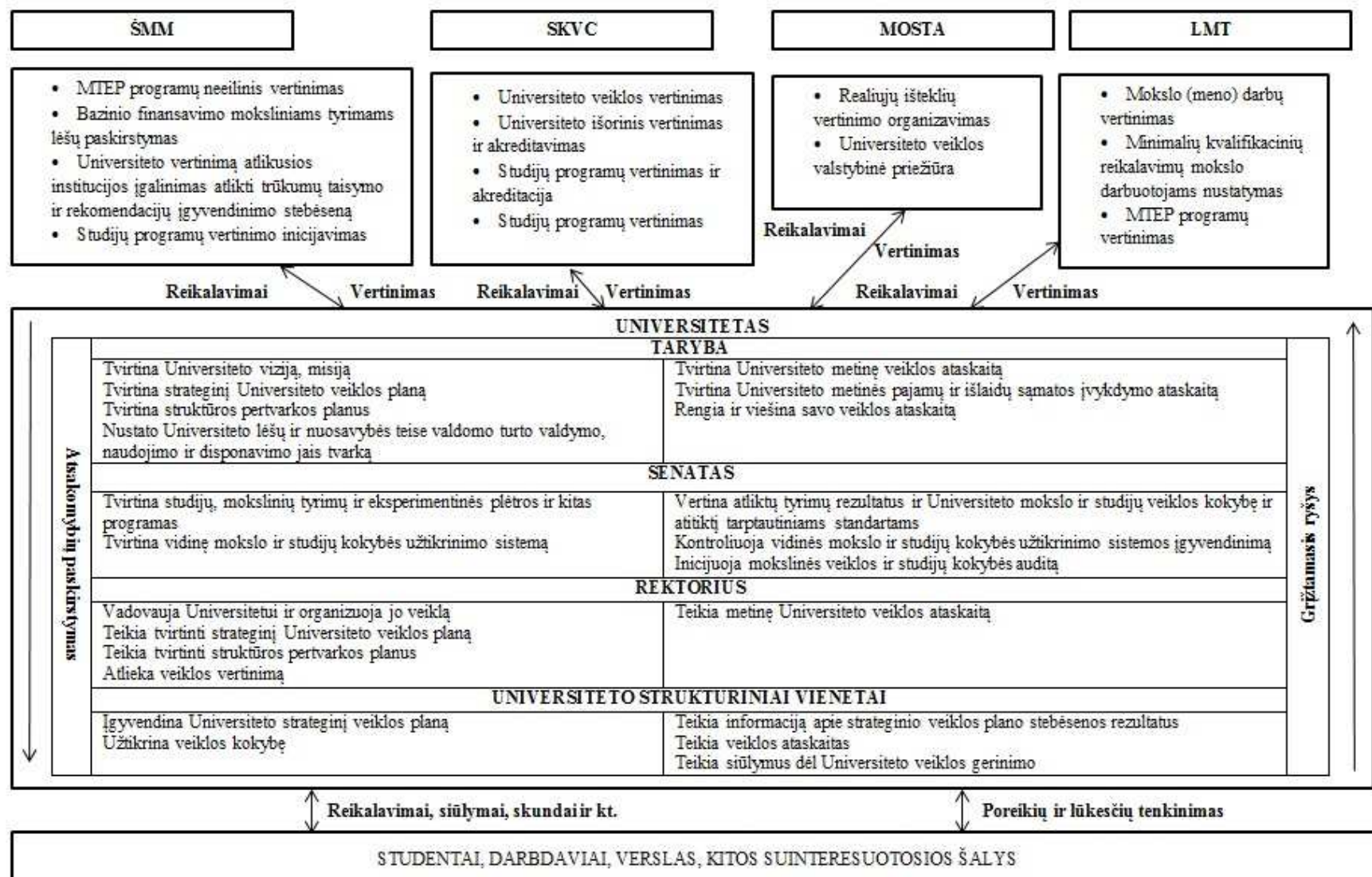
- (330) **Sporto ir laisvalaikio centro** pagrindinis uždavinys skatinti vieningą Universiteto studentų sporto plėtrą, užtikrinant jo prestižo kėlimą, su sveikata susijusį studentų fizinį aktyvumą bei studentų saviraišką. Universitete veikia šios sporto bazės: akademinio irklavimo, baidarių ir kanojų irklavimo baseinai, bokso, fechtavimo, imtynių, jėgos treniruoklių, mažoji ir didžioji sporto, treniruoklių, mažoji ir didžioji gimnastikos salė, lengvosios atletikos treniruočių aikštynas ir lengvosios atletikos maniežas.
- (331) Universiteto infrastruktūros valdymo veiklos aprašytos PA - 15 „Valdyti infrastruktūrą“ procedūros apraše (žr. 16 priedą).

GRĮŽTAMOJO RYŠIO UŽTIKRINIMAS

- (332) Universitetas nuolat plėtoja ir vysto komunikaciją tiek su vidaus, tiek su išorės interesų reiškėjais. Kokybės siekis yra neatsiejamas nuo nuolatinio bendravimo ir bendradarbiavimo, todėl Universitetas pasirinktais būdais ir formomis teikia visapusišką informaciją apie savo vykdomą veiklą ir stengiasi nuolat ją gerinti, atsižvelgdamas į suinteresuotųjų šalių poreikius, formuodamas strategines Universiteto kryptis.
- (333) **Grižtamasis ryšis iš išorės šalių** užtikrinimas nuolat komunikuojant visų pirma su valdžios institucijomis – pateikiant veiklos ataskaitas, gaunant atgalinį ryšį; vykdant nustatytus reikalavimus, atsižvelgiant į rekomendacijas ir siūlymus dėl bendros veiklos gerinimo.
- (334) Universitetas tobulindamas pagrindinius procesus – mokslinę veiklą, studijas, kompetencijų plėtotę, tarptautiškumo plėtrą ir poveikį šaliai bei regionams, sportą ir laisvalaikį – sudaro bendradarbiavimo sutartis su partneriais, kurie padeda siekti ir išlaikyti ne tik aukšto lygio mokslinius tyrimus, eksperimentinę plėtrą, studijų aktualumą ir naujumą darbo rinkos kontekste, Universiteto tarptautiškumo plėtrą, bet ir prisideda prie regionų, šalies ir Europos aukštojo mokslo erdvės socialinio, ekonominio ir kultūrinio vystymosi.
- (335) Gaudamas atsiliepimus, siūlymus ir rekomendacijas iš potencialių darbdavių, Universitetas užtikrina, kad siūlomos studijų programos parengs tinkamų ir reikiamų gebėjimų bei kompetencijų absolventus, kurie galės adaptuotis darbo rinkoje ir sukurti socialinę – ekonominę vertę.
- (336) Universitete veikiantis Karjeros ir kompetencijų plėtotės centras bendradarbiaudamas su studijas Universitete baigusiais absolventais ir Lietuvos darbo birža, teikia informaciją apie studijų programų plėtojimo ir tobulinimo galimybes. Įkurtas Socialinių

partnerių forumas padeda geriau suprasti partnerių lūkesčius, reikalavimus ir poreikius.

- (337) **Grįžtamasis ryšys Universiteto viduje** užtikrinamas informuojant Universiteto bendruomenę apie IVPS pasiektus rezultatus, diskutuojant ir formuojant siūlymus darbo grupių posėdžių metu. Vidaus ir išorės grįžtamasis ryšys yra užtikrinamas įtraukiant suinteresuotąsias šalis (studentus, socialinius partnerius ir kt.) į Universiteto valdymo organus, studijų ir mokslo bei kitų veiklų tobulinimo ir gerinimo procesus.
- (338) Teikdamos savo siūlymus, suinteresuotosios šalys yra įtraukiamos į Universiteto valdymą, taip prisidėdamos veiklos tobulinimo. Visų pirma suinteresuotosios šalys gali teikti siūlymus tiesiogiai Universiteto darbuotojams/ padaliniams/ padalinių vadovams. Antra, suinteresuotosios šalys yra įtrauktos į patariamųjų organų, pavyzdžiui, Rektorato, Kokybės tarybos, Fakultetų studijų kokybės priežiūros komitetų ir kt., veiklą. Trečia, į sprendimų priėmimą suinteresuotosios šalys yra įtraukiamos per Tarybos ir Senato veiklas.
- (339) Universiteto vidinis ir išorinis atsakomybių paskirstymas bei grįžtamojo ryšio užtikrinimas yra pateiktas 12 pav.

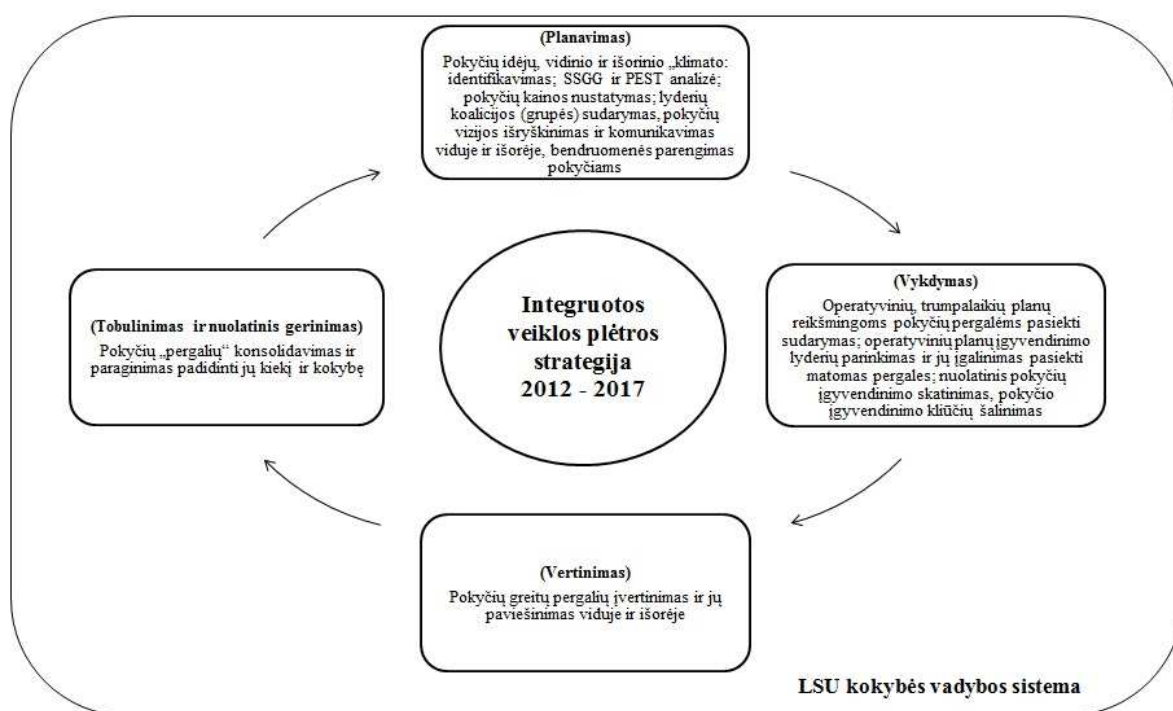


(340) 14 PAV. Atsakomybių paskirstymas ir grįžtamasis ryšys

UNIVERSITETO POKYČIŲ VALDYMAS

(341) LSU pokyčių valdymas — planinga bei sisteminga veiksmų visuma, siekiant sklandaus LSU perėjimo į pageidaujamą geresnę būklę bei tokio pasikeitimo įtvirtinimo užtikrinimas.

(342) LSU pokyčių valdymo plano paskirtis — užtikrinti struktūrinių ir sisteminių pokyčių įgyvendinimo efektyvumą, pasitelkiant strateginio valdymo, kokybės bei pokyčių vadybos šiuolaikinio mokslo ir praktikos gerąsias patirtis (žr. 15 pav.).



(343) **15 PAV.** Universiteto pokyčių valdymo sistema

(344) LSU struktūrinių ir sisteminių pokyčių valdymo principai:

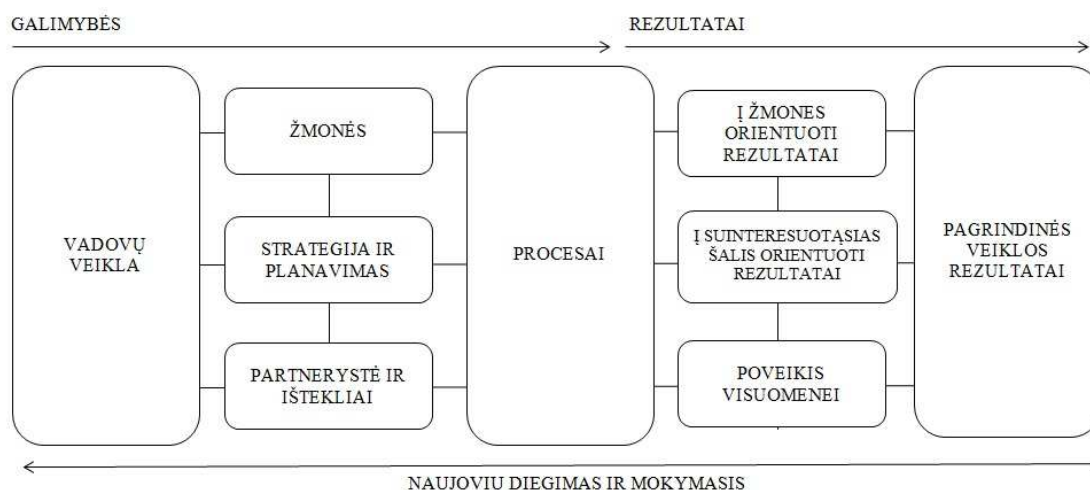
- Sistemingumo ir integralumo: pokyčių įgyvendinimas remiasi LSU IVPS, kokybės bei pokyčių vadybos principais;
- Inovatyvumo ir dinamiškumo: Universiteto struktūrinių ir sisteminių pokyčių įgyvendinimo strategija ir taktika nuolatos turi būti revizuojama, atsižvelgiant į LSU IVPS įgyvendinimo sėkmingumą bei socialinius, politinius ir ekonominius iššūkius Lietuvoje ir pasaulyje;
- Tęstinumo: LSU pokyčiai – ne vienkartinis „projektas“, bet

nuolatinis pokyčių valdymo įgyvendinimo ir kartu mokymosi iš savo ir kitų patirties procesas;

- d. Optimalaus komunikavimo: pokyčiai negali būti efektyviai valdomi be sistemingo, vertikalaus ir horizontalaus, vidinio ir išorinio komunikavimo, nurodant ir aptariant pokyčių įgyvendinimo idėjas, pergales ir pralaimėjimus bei tariantis dėl iškilusių kliūčių šalinimo;
- e. Gyvybingumo: pokyčių įgyvendinimas nebus efektyvus be žmonių įgalinimo, įsipareigojimo, mobilizavimo bei skatinimo efektyvios sistemos. Pokyčių įgyvendinimas taip pat nebus efektyvus ir be lyderių paieškos ir jų įgalinimo veikti.
- f. Pokyčių racionalios kainos: pokyčių tempai priklauso nuo pokyčių naudų ir išlaidų santykio.

UNIVERSITETO VEIKLOS KOKYBĖS ĮSIVERTINIMAS

(345) Bendrasis vertinimo modelis (toliau – BVM) yra kokybės vadybos metodas, parengtas vadovaujantis Europos kokybės vadybos fondo Tobulumo modeliu ir Vokietijos Valdymo mokslų universiteto parengtu Speyer modeliu. Tai yra įsivertinimo metodas, savo turiniu artimas daugumai visuotinės kokybės vadybos modelių, ypač Europos kokybės vadybos fondo Tobulumo modeliui, bet pritaikytas būtent viešojo sektoriaus organizacijoms ir atsižvelgiantis į esminius jų skirtumus. Šis modelis buvo pasirinktas, nes suteikia galimybę vienu metu į Universitetą pažvelgti iš skirtingų pusių, atlikti holistinę veiklos analizę.



(346) **16 PAV.** Bendrojo vertinimo modelis

(347) Pagrindinis modelio tikslas – parodyti, kad organizacinės veiklos rezultatai, į suinteresuotąsias šalis orientuoti rezultatai, darbuotojų ir poveikio visuomenei rezultatai yra pasiekiami per vadovų veiklą, valdant strategiją ir planavimą, žmones, partnerystes ir išteklius bei procesus.

(348) Universitetui būtina nuolat tobulinti savo veiklą, todėl šiam tikslui pasiekti nustatytais laiko tarpais (kas 2 metus) Universitetas atlieka savo veiklos įsivertinimą pagal nurodytus 9 kriterijus ir 30

dalinių kriterijų. Įsivertinimo procesui atlikti suburiama Įsivertinimo komanda. Pastaroji parenkama vadovaujantis šiais kriterijais:

- a. Įsivertinimo komandai vadovauja Kokybės tarybos pirmininkas (-ė);
- b. Įsivertinimo komanda turi kuo geriau atstovauti visą Universitetą, todėl visų pirma atkreiptinas dėmesys į skirtingų padalinių atstovus;
- c. Siekiant gauti kokybiškus, įvairius ir patikimus duomenis, į įsivertinimo komandą taip pat yra įtraukiami du studentų atstovai;
- d. Į įsivertinimo komandą gali būti kviečiamas dalyvauti Universiteto Rektorius;
- e. Taip pat į įsivertinimo komandą gali būti kviečiami ir kiti atstovai, kurie suteiktų svarbios papildomos informacijos.

(349) Visos veiklos vykdomos pagal Rektoriaus įsakymu patvirtintą Bendrojo vertinimo modelio diegimo detalų planą. Taip pat parengtą Komunikacijos planą, kuris nustato komunikacinius procesus su visomis suinteresuotomis šalimis.

(350) Remiantis detaliuoju planu, Įsivertinimo komandos nariai individualiai atlieka detalų Universiteto veiklos įvertinimą, paremtą įrodymais, ir užpildo nustatytos formos ataskaitas. Įsivertinimo proceso rezultatų konsensusas vyksta bendrų posėdžių metu, siekiant gauti tikslius ir visapusiškus duomenis. Pirmą kartą atliekant įsivertinimą, buvo naudojamas BVM klasikinis balų skyrimo metodas. Kituose įsivertinimuose pagal galimybes ir poreikius, galima bus naudoti BVM patobulintą balų skyrimo metodą.

(351) Įsivertinimo komandos pirmininkas (-ė) parengia įsivertinimo rezultatus aprašančią ataskaitą, kurioje atsispindi:

- a. Stiprybės ir tobulintinos sritys pagal kiekvieną dalinį kriterijų, pagrįstos atitinkamais įrodymais;
- b. Skirti balai pagal pasirinktą balų skyrimo sistemą;
- c. Siūlymai dėl tobulinimo veiksmų.

- (352) Parengta ataskaita pristatoma Rektoratui ir tvirtinama Rektoriaus įsakymu.
- (353) Patvirtinus įsivertinimo ataskaitą, būtina parengti Universiteto veiklos tobulinimo veiksmų planą.
- (354) Tobulinimo veiksmų planą rengia Įsivertinimo komandos nariai, kartu įtraukiant ir Universiteto vadovybės atstovus. Šiame plane atspindi prioritetinių sričių nustatymas, tobulinimo veiksmų siūlymai, įvykdymo datos ir laukiami rezultatai.
- (355) Tobulinimo veiksmų planas pristatomas Rektoratui ir teikiamas tvirtinti Rektoriui.

KOKYBĖS KULTŪROS PLĖTOJIMAS

- (356) Gerinti aukštojo mokslo kokybę yra vienas svarbiausių tarptautiškumo ir universitetų tarpusavio bendradarbiavimo tikslas. Kokybė – tai daugiareikšmis reiškiny. Kiekviena aukštoji mokykla pasirenka savitą kokybės apibrėžimą ne tik dėl skirtingų išteklių, darbuotojų kvalifikacijos, universitetų unikalių savybių, bet ir dėl skirtingo kokybės suvokimo, todėl net ir esant vienodoms sąlygoms, visuomet skirsis kokybės sąvoka bei jos matavimo kriterijai.
- (357) Kokybės kultūra yra dalis organizacinės kultūros, todėl apibrėžia būdus, kuriais yra kuriama kokybė Universitete. Pagal atitinkamas dimensijas galima apibrėžti kiekvieno universiteto savitą kokybės kultūrą²⁸:
- (358) **Žmogiškųjų išteklių valdymo dimensijos kriterijai.** Vienas iš požymių, nusakančių Universiteto kokybės kultūros plėtrą, tai nuolatinis investavimas į darbuotojų kompetencijų ir įgūdžių lavinimą. Universitetas kaip aukštojo mokslo institucija nuolat rūpinasi savo darbuotojų profesiniu tobulėjimu. Pastaruoju metu itin daug dėmesio yra sutelkiama į vadovų vadybinių kompetencijų ugdymą – organizuojami mokymai, susitikimai, veiklos orientuojamos į atskaitingumo ir atsakomybės užtikrinimą. Dėstytojams ir mokslininkams organizuojami didaktiniai ir moksliniai seminarai.
- (359) Vienas iš Žmogiškųjų išteklių plėtros strategijos uždavinių – įdiegti darbuotojų kompetencijų tobulinimo sistemą, kuri apimtų pagrindinių kompetencijų kiekvienai pareigybei identifikavimą, asmeninio tobulėjimo mechanizmus, vadovų kompetencijų plėtojimą, orientuojantis į vadybinių gebėjimų tobulinimą. Ne mažiau svarbu darbuotojus šviesti kokybės klausimais, todėl Universiteto darbuotojai vyksta į valstybinių institucijų organizuojamus mokymus, kitų aukštųjų mokyklų konferencijas, seminarus, kurių metu dalinamasi gerąja patirtimi. Taip pat Universitetas savo viduje organizuoja mokymus

²⁸ G. Adomavičienė, R. Pukelytė (2010) „Kokybės kultūra aukštojo mokslo institucijose: dimensijos ir kriterijai// Profesinis rengimas: tyrimai ir realijos.

kokybės klausimais – 2013 m. vadovai buvo pakviesti į kokybės vadybos sistemos mokymus, kuriuos organizavo UAB „Civitta“ atstovai; Kokybės valdymo skyrius nuolat organizuoja informacinius seminarus Universiteto kokybės vadybos sistemos aptarimui ir viešinimui. Ne kartą organizuoti susitikimai su Rektoratu, kurių metu išgryninta Universiteto kokybės ir kokybės vadybos sistemos koncepcija, kokybės politika ir kokybės gerinimo strateginiai tikslai bei kt.

(360) **Vadovavimo dimensijos kriterijai.** Universitete vadovai yra atviri naujovėms ir pokyčiams, tai liudija aktyvus vadovų dalyvavimas Universiteto strategijos ir kokybės vadybos sistemos kūrime. Vadovai geba suprantamai ir aiškiai formuoti užduotis pagal IVPS nurodytus tikslus, todėl vadovavimas vyksta ne tik iš „viršaus į apačią“, bet ir „iš apačios į viršų“ – darbuotojai gali teikti siūlymus dėl veiklos kokybės gerinimo, inicijuoti pokyčius.

(361) **Kokybės įgyvendinimo dimensijos kriterijai.** Svarbus kokybės įgyvendinimo dimensijos požymis – socialinių partnerių dalyvavimas kokybės įgyvendinimo procesuose. Universitetui itin svarbi suinteresuotųjų šalių nuomonė ir realus dalyvavimas Universiteto veikloje, todėl jų atstovai įtraukiami į valdymo procesus, darbo grupių veiklą, socialinių partnerių forumą, fakultetų studijų kokybės priežiūros komitetus ir kt.

(362) **Kaitos dimensijos kriterijai.** Universitetas stengiasi greitai ir lanksčiai atsakyti į suinteresuotųjų šalių poreikius. Universiteto pokyčiai vykdomi reaguojant į aplinkos sąlygas – vidinio ir išorinio Universiteto vertinimo metu gautas išvadas, apklausų metu gautus duomenis, aukštojo mokslo, ekonominio, kultūrinio, socialinio, sporto bei sveikatos sektorių tendencijas. Universitete nuolat vyksta intensyvus bendradarbiavimas tarp struktūrinių vienetų, taip pat su išorės šalimis – mokomasi ir dalijamasi gerąja patirtimi su Lietuvos ir užsienio šalių universitetais.

(363) **Kokybės vertinimo dimensijos kriterijai.** Universiteto veikla periodiškai yra vertinama išorės ekspertų, nuolat vertinami fakultetai,

katedros ir darbuotojai. Savo veiklos kokybei įvertinti Universitetas įsivertina pagal Bendrojo vertinimo modelį, kuris leidžia pakartotinai vertinti Universiteto veiklą, matuoti pažangą, lyginti save su kitomis aukštosiomis mokyklomis Lietuvos ir Europos mastu.

(364) **Orientavimo į vartotoją dimensijos kriterijai.** Iki šiol Universitetas vertino tik išorės suinteresuotųjų šalių pasitenkinimo gaunamų paslaugų kokybe tyrimus, tačiau nuo 2013 m. yra įdiegta Universiteto darbuotojų pasitenkinimo darbu bei bendra Universiteto veikla tyrimo metodika, kurios metu gauti duomenys padeda susidaryti 360⁰ laipsnių žvilgsnį į Universiteto veiklą.

(365) **Sprendimų priėmimo dimensijos kriterijai.** Universitetas suvokia, kad geriausiai esamas problemas darbo vietoje žino patys darbuotojai, todėl įtraukia juos į problemų sprendimų darbo grupes. Universitete buvo įsteigtas patariamasis organas – Kokybės taryba, kurios pagrindinis tikslas teikti siūlymus Rektoriui, kaip įtraukti darbuotojus į sprendimo priėmimo procesus, teikti rekomendacijas dėl veiklos kokybės gerinimo, padėti vystyti kokybės kultūrą Universitete.

(366) **Strateginio kokybės planavimo dimensijos kriterijai.** Kokybės kūrimas ir plėtojimas yra numatytas IVPS, o kokybės planavimas yra vykdomas atsižvelgiant į Universiteto misiją ir viziją bei vertybes. Į kokybės planavimą yra įtraukiamos ir suinteresuotosios šalys – į Kokybės tarybos sudėtį įeina akademinės ir neakademinės bendruomenės nariai.

(367) Universitetas supranta, kad kokybės kultūros puoselėjimas – tai nuolatinis ir netrūkstamas, tačiau itin svarbus procesas, kuriam valdyti įsteigė Kokybės tarybą. Tokia praktika yra plačiai taikoma užsienio šalių universitetuose – University of Nottingham - Quality and Standards Committee, University of Edinburgh – Quality Assurance Committee, University of Birmingham - Quality Assurance Committee; Lietuvos universitetuose – Vilniaus universitetas – Kokybės komitetas; Kauno technologijos universitetas – Kokybės komitetas; Mykolo Romerio universitetas – Studijų kokybės užtikrinimo komitetas; Vytauto didžiojo

universitetas – Kokybės valdymo komitetas; Lietuvos sveikatos mokslų universitetas – Studijų kokybės stebėsenos ir užtikrinimo komisija.

(368) Kokybės taryba yra atsakinga už siūlymų ir rekomendacijų teikimą Rektoriui kokybės klausimais – dėl kokybės politikos, strateginių kokybės gerinimo tikslų, veiklos kokybės gerinimo ir tobulinimo; atlieka Universiteto veiklos įsivertinimą pagal BVM, organizuoja Kokybės dienos renginius ir kt.

(369) Universiteto įsivertinimo veiklos nurodytos PA – 02 „Atlikti Universiteto veiklos kokybės vertinamąją analizę“ procedūros apraše (žr. 4 priedą).