

NAUJA REDAKCIJA  
PATVIRTINTA  
2021 m. sausio 28 d.  
LSU Senato posėdyje  
Protokolo Nr. 5

# KOKYBĖS VADYBOS SISTEMOS VADOVAS

---

Quality management system manual



*LIETUVOS  
SPORTO  
UNIVERSITETAS*

## TURINYS

BENDROSIOS NUOSTATOS.....	3
LIETUVOS SPORTO UNIVERSITETO STRATEGIJA .....	5
Vizija, misija, vertybės .....	5
Universiteto strateginiai tikslai.....	6
Universiteto struktūra .....	8
UNIVERSITETO KOKYBĖS VADYBOS SISTEMA .....	11
Kokybės vadybos sistema .....	11
Kokybės vadybos sistemos principai.....	13
PAGRINDINIŲ PROCESŲ KOKYBĖS UŽTIKRINIMO SISTEMA.....	14
Mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros užtikrinimo kokybės sistema .....	14
Pirmosios, antrosios ir trečiosios pakopos studijų kokybės užtikrinimo sistema .....	18
Tarptautiškumo kokybės užtikrinimo sistema .....	24
Sporto kokybės užtikrinimo sistema .....	30
Lyderystės kokybės užtikrinimo sistema .....	32
PALAIKOMŲJŲ PROCESŲ KOKYBĖS UŽTIKRINIMO SISTEMA.....	35
Žmogiškųjų išteklių kokybės užtikrinimo sistema.....	35
Finansinių išteklių kokybės užtikrinimo sistema.....	37
Komunikacijos kokybės užtikrinimo sistema.....	40
Infrastruktūros kokybės užtikrinimo sistema .....	42
PRIEDAI	

## BENDROSIOS NUOSTATOS

Lietuvos sporto universitetas (toliau – Universitetas arba LSU) kaip aukštojo mokslo institucija atlieka svarbią ir būtiną misiją – skatina asmens tobulėjimą, mokslo pažangą, ugdo pilietiškumą ir padeda jaunuomenei integruotis į socialinį visuomenės gyvenimą.

Įsiliejimas į bendrą Europos aukštojo mokslo erdvę Universitetui išklė uždavinį būti konkurencingam. Sukurti tokią mokymosi aplinką, kur studijų programų turinys, mokymosi galimybės ir ištekliai atitiktų išsiskelto tikslą, padėtų užtikrinti studijų kokybę (Jerevano komunikatas, 2015). Nauji iššūkiai ir atsiveriančios galimybės leidžia Universitetui tobulėti, būti atviram ir vienam iš pirmaujančių sporto ir su sportu susijusiose srityse (sveikatinimo, fizinio ugdymo, kineziterapijos, vadybos).

Šiuo metu iš Universiteto tikimasi Europos aukštojo mokslo kokybės tendencijas atitinkančių studijų ir mokslinių tyrimų, kurie užtikrintų sėkmingą absolventų integraciją į visuomenės gyvenimą, skatinančią socialinį, mokslinį, intelektinį, technologinį, kultūrinį ir ekonominį šalies vystymąsi, todėl pagrindinis Universiteto siekis – tapti konkurencingu, gerai valdomu ir turinčiu aiškia vystymosi kryptį, atliepančią aplinkoje vykstančius procesus ir dėsningumus.

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 (sveikatinimo, fizinio ugdymo, kineziterapijos, vadybos). Instituciniu lygiu Universitetas pasitelkė vidinius išteklius kurti, plėtoti ir nuolat tobulinti studijų, mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtos, sporto, tarptautiškumo bei poveikio šaliai ir regionui kokybę.

Aplinkos pokyčiai formuoja kokybiško universiteto sampratą, todėl, plėtojant Universiteto kokybės koncepciją, pirmiausia buvo atsižvelgiama į šiuos įtaką darančius veiksnius:

- **Moralinis veiksnys** pabrėžia Universiteto pareigą puoselėti demokratines vertybes, skatinti pilietiškumą bei teisę teikti moralias, teisingas ir aukščiausios kokybės paslaugas, kurių tikisi suinteresuotosios šalys (absolventai, studentai, kiti Universiteto bendruomenės nariai, darbdaviai, socialiniai partneriai, valstybinės institucijos ir kt.).

- **Socialinės atsakomybės veiksnys** išryškina Universiteto atsakomybę už savo poveikį visuomenei regiono, šalies ir Europo mastu – įgyvendina socialines idėjas, nukreiptas į žinias apie sportą ir su juo susijusias sritis (sveikatinimo, fizinio ugdymo, kineziterapijos, vadybos).

- **Konkurencijos veiksnys** parodo Universiteto varžymąsi su kitomis aukštojo mokslo institucijomis regiono, nacionaliniu, europiniu bei globaliu lygmenimis dėl stojančiųjų ir studijuojančių studentų skaičiaus, mokslinių tyrimų, eksperimentinės plėtros galimybių, planuojamų ir įgyvendinamų projektų finansavimo, teikiamų paslaugų kokybės, Universitetui skiriamų lėšų ir kt.

- **Kompetencijos veiksnys** susijęs su išskirtinėmis Universiteto dėstytojų, mokslininkų ir kitų darbuotojų kompetencijomis, įgūdžiais, kūrybiškumu bei išmintimi. Šis intelektinis pranašumas leidžia Universitetui ne tik užsitikrinti sklandžią ir produktyvią veiklą, bet ir pasitarnauti visuomenei, valstybei.

- **Atskaitomybės veiksnys** atskleidžia atviro, skaidraus, atsakingo, inovatyvius pokyčius skatinančio Universiteto įvaizdį. Universitete užtikrinama dviejų lygių atskaitomybė: vidinė – atliekant struktūrinių vienetų, darbuotojų veiklos rezultatų vertinimą ir juos apibendrinant; išorinė – vykdant įsipareigojimą teikti informaciją suinteresuotosioms šalims apie Universiteto veiklos rezultatus, pažangą.

Suvokdamas ypatingą savo misiją aukštojo mokslo, sporto ir su juo susijusiose srityse, Universitetas deklaruoja, kad ***veiklos kokybę instituciniu lygmeniu rodo strateginių tikslų pasiekimas optimaliu būdu, efektyviai įgyvendinant Universiteto misiją ir nuolat skatinant bei ugdant akademines vertybes.*** Todėl kiekvienas Universiteto struktūrinis vienetas savo veiklas organizuoja ir vykdo taikydamas produktyviausius bei rezultatyviausius būdus, leidžiančius pasiekti užsibrėžtus rodiklius ir net viršyti lūkesčius.

# LIETUVOS SPORTO UNIVERSITETO STRATEGIJA

## Vizija, misija, vertybės

**Universiteto misija** – kūrybiškai pasitelkiant pasaulio ir vystant Lietuvos aukščiausio tarptautinio lygio sporto ir judesių, fizinio aktyvumo ir mitybos, rekreacijos ir reabilitacijos mokslus, studijas bei modernias technologijas, skatinti žmonių fizinės, psichinės, emocinės ir socialinės gerovės darnų ugdymą, padėti rengti aukščiausio lygio sportininkus bei nuolat teikti visoms suinteresuotoms institucijoms operatyvias rekomendacijas dėl Lietuvos socialinės ir ekonominės gerovės plėtros per sportą, fizinį aktyvumą, rekreaciją ir reabilitaciją.

**Universiteto vizija** – tapti visų Lietuvos žmonių visaverčio ir laimingo gyvenimo per sportą ir fizinį aktyvumą universitetu, kurio kultūrinę, mokslinę ir edukacinę sporto, fizinio aktyvumo, rekreacijos, sveikatinimo naudą bei vertę pajustų kiekvienas Lietuvos žmogus, ypač – Lietuvos sporto universiteto studentas.

**Vertybės**, kuriomis vadovaujasi Universitetas:

***Pagarba pažinimui*** – pagarba išskirtiniam pažinimui, laiduojančiam mokslo ir studijų vienovę, nuolatinės pažangos plėtrą.

***Iniciatyvumo skatinimas*** – originalių idėjų, inovacijų, išskirtinio profesionalumo ir lyderiavimo galios atskleidimo, klestėjimo skatinimas.

***Studijų atvirumas*** – akademinų paslaugų prieinamumo ir kokybiškumo laidavimas Lietuvos ir užsienio moksleiviams bei studentams, dirbantiems ir senjorams, taip pat verslo, viešojo sektoriaus institucijoms ir nevyriausybinėms organizacijoms.

***Bendradarbiavimas*** – aktyvaus dialogo su pažangiaisiais nacionaliniais ir užsienio partneriais skatinimas.

***Bendruomeniškumas*** – tarpusavio pagarba, tolerancija, kompetencija, pasitikėjimu ir morale grįstas individualus ar komandinis darbas.

***Sveiko gyvenimo būdo aukštinimas*** – pagarbos sveikam ir darniam gyvenimo būdai, proto ir kūno darnai bei olimpinėms idėjoms skatinimas, moralumo ugdymas, garbingos sportinės kovos idealų puoselėjimas.

***Pilietiškumas*** – pilietiškumo ir patriotizmo skatinimas atsiribojant nuo bet kokios politinės ideologijos.

Universitete pripažįstamos Didžiosios universitetų chartijos, Europos Sąjungos bendros studijų erdvės ir kitos pažangios tarptautinės mokslo ir akademinės bendruomenės nuostatos. Studijos vykdomos pagal visų studijų pakopų programas, atsižvelgiant į valstybės ir darbo rinkos poreikius, į asmens nuolatinio tobulėjimo poreikius ir siekį įgyti reikiamą kvalifikaciją pagal visuotinai pripažintus standartus. Įstatymų nustatyta tvarka Universitetas informuoja visuomenę, valdžios ir valdymo institucijas apie savo veiklą.

Universiteto misija, vizija ir vertybės yra išdėstytos ir viešai skelbiamos Lietuvos sporto universiteto statute<sup>1</sup>, LSU strategijoje (2018–2022)<sup>2</sup> ir LSU pažangos strategijoje – 2030<sup>3</sup>.

## Universiteto strateginiai tikslai

**Pasaulinio lygio sporto mokslas** – darniai plėtoti mokslinį įvairių sričių pažinimą, vykdyti aukšto lygio tarptautinius mokslinius tyrimus ir eksperimentinę plėtrą sporto, kūno kultūros, sveikatos, reabilitacijos, rekreacijos, turizmo, taikomosios fizinės veiklos ir kitose su sportu susijusiose srityse, rengti mokslininkus, mokslo srityje bendradarbiauti su šalies ir užsienio partneriais.

*1 uždavinys:* Parengti ir patvirtinti strategines mokslo kryptis.

*2 uždavinys:* Vykdyti mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros tyrimus.

*3 uždavinys:* Formuoti mokslinių tyrimų kultūrą.

*4 uždavinys:* Pritraukti mokslininkus iš užsienio ir bendradarbiauti su stipriausiais pasaulio sporto mokslo universitetais.

*5 uždavinys:* Sudaryti palankias sąlygas jauniems mokslininkams.

**Modernios ir kokybiškos studijos** – vykdyti studijas, teikiančias asmenims moksliniais tyrimais (sporto, kūno kultūros, sveikatos, reabilitacijos, rekreacijos, turizmo, taikomosios fizinės veiklos ir kitų su sporto mokslu susijusių sričių) grindžiamą, šiuolaikinį pažinimo ir technologijų tarptautinį lygį atitinkantį aukštąjį universitetinį išsilavinimą, aukštojo mokslo kvalifikaciją.

*1 uždavinys:* Pritraukti moksleivius – nuosekliai ugdyti talentus.

*2 uždavinys:* Atnaujinti ir kurti naujas studijų programas, atsižvelgiant į šių dienų pasaulio iššūkius.

*3 uždavinys:* Užtikrinti studijų valdymo kokybę.

*4 uždavinys:* Diegti šiuolaikines ir sumanias technologijas į studijų procesą.

*5 uždavinys:* Didinti studentų motyvaciją studijuoti.

---

<sup>1</sup> Lietuvos sporto universiteto statutas. (2013). Interneto prieiga: <https://www.lsu.lt/wp-content/uploads/2017/11/statutas.pdf>

<sup>2</sup> LSU strategija (2018–2022). Interneto prieiga: <https://www.lsu.lt/apic-lsu/dokumentai/strategija-2018-2022-m/>

<sup>3</sup> LSU pažangos strategija – 2030. Interneto prieiga: [https://www.lsu.lt/wp-content/uploads/2017/11/lisu\\_strategija\\_2030\\_web.pdf](https://www.lsu.lt/wp-content/uploads/2017/11/lisu_strategija_2030_web.pdf)

6 *uždavinys*. Skatinti dėstytojus inicijuoti ir koordinuoti tarptautinius studijų ir mokslo projektus.

7 *uždavinys*. Stiprinti dėstytojų darbo su užsienio studentais dalykines, edukacines kompetencijas.

**Tarptautinis universitetas** – skleisti sporto mokslo žinias ir kultūros vertybes, perimti Europos sporto universitetų sukauptą patirtį ir atrasti savo unikalią vietą Europos aukštojo mokslo erdvėje.

1 *uždavinys*: Parengti naujas jungtines ar konsorciumo pagrindu veikiančias studijų programas.

2 *uždavinys*: Skatinti naują partnerystę su pripažintomis studijų, mokslo ir verslo institucijomis užsienyje.

3 *uždavinys*. Plėtoti ir užtikrinti studijų tarptautiškumą, pritraukiant užsienio studentus ir sukūriant mokymosi visą gyvenimą kvalifikacijos kursus užsienio piliečiams.

4 *uždavinys*. Didinti Universiteto bendruomenės tarptautinį pripažinimą.

**Sportas, laisvalaikis ir bendruomenė** – skatinti bendruomenės narius aktyviai dalyvauti sportinėse veiklose laisvalaikiu ir atstovauti pasaulinio lygio sporto renginiuose taip didinant Universiteto ir Lietuvos žinomumą.

1 *uždavinys*: Sukurti studentų, dalyvaujančių tarptautiniuose sporto renginiuose, skatinimo sistemą.

2 *uždavinys*: Plėtoti studentų įsitraukimą į savanorystės veiklą.

3 *uždavinys*: Sudaryti palankias sąlygas studijuoti didelio meistriškumo sportininkams.

4 *uždavinys*: Gerinti sąlygas sportuoti bendruomenės nariams.

**Lyderystė** – bendradarbiauti su socialiniais partneriais ir siekti būti sveikos ir fiziškai aktyvios visuomenės kūrimo lyderiu, perteikiant ir diegiant naujausius sporto mokslo ir sveikatingumo pasiekimus Lietuvoje bei užsienyje.

1 *uždavinys*. Parengti rekomendacijas sveikos gyvensenos, didelio meistriškumo sportininkų rengimo specialistams, kūno kultūros mokytojams, kineziterapeutams.

2 *uždavinys*. Parengti gerojo valdymo rekomendacijas sporto organizacijoms.

3 *uždavinys*. Parengti suaugusiųjų neformaliojo ugdymo programas.

4 *uždavinys*. Organizuoti švietėjiško pobūdžio veiklas Lietuvos gyventojams.

5 *uždavinys*. Didinti Universiteto žinomumą.

**Pokyčių valdymas** – įgyvendinant LSU viziją pasitelkti efektyviai valdomus išteklius.

1 *uždavinys*. Pritraukti lėšas diversifikuojant išorinius šaltinius.

2 *uždavinys*. Optimizuoti patikėjimo teise priklausančių pastatų ir kito turto valdymą.

3 *uždavinys*. Parengti darbuotojų metinio vertinimo tvarką ir ją įgyvendinti.

4 *uždavinys*. Sukurti ir įgyvendinti darbuotojų išitraukimo į vidaus procesų tobulinimą programą.

5 *uždavinys*. Skatinti Universiteto atvirumą visuomenei.

6 *uždavinys*. Užtikrinti mokslininkams ir tyrėjams kuo palankesnę darbo aplinką.

7 *uždavinys*. Tobulinti dėstytojų atestacijos tvarką.

8 *uždavinys*. Sukurti visapusiškai palankią aplinką bendruomenei.

LSU strategija yra viešai skelbiama ir prieinama visuomenei<sup>3</sup>.

## Universiteto struktūra

Universiteto veikla grindžiama autonomija, todėl akademinė, administracinė, ūkio ir finansų tvarkymo veiklos valdomos ir įgyvendinamos savarankiškai. Universitetas yra atskaitingas visuomenei, Lietuvos Respublikos Seimui, taip pat savininko teises ir pareigas įgyvendinančiai institucijai. Formuojant Universiteto struktūrą vadovautasi Lietuvos Respublikos civiliniu kodeksu<sup>4</sup>, Viešųjų įstaigų įstatymu<sup>5</sup> ir Mokslo ir studijų įstatymu<sup>6</sup>.

Pagrindinius Universiteto valdymo struktūrinius vienetus sudaro kolegialūs organai – Taryba ir Senatas – bei vienasmenis valdymo organas – Rektorius.

**Taryba** sudaroma iš 9 narių: vieną narį skiria Studentų atstovybė, keturis – dėstytojai ir mokslo darbuotojai, kiti keturi nepriklauso Universiteto personalui ar studentams ir yra renkami viešo konkurso būdu (iš jų vieną skiria Studentų atstovybė). Tarybos nario kadencija – 5 metai. Taryba balsų dauguma iš savo narių renka ir atšaukia Tarybos pirmininką. Pastarasis skiria Tarybos sekretorių.

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

**Rektorius** atstovauja Universitetui ir veikia jo vardu. Dalyvaudamas Tarybos posėdžiuose turi patarimojo balso teisę. Pagal pareigas Rektorius yra ir Senato narys. Rektorius dalį savo funkcijų deleguoja Studijų, Mokslo, Sporto ir partnerystės prorektoriams.

---

<sup>4</sup> Lietuvos Respublikos civilinis kodeksas. 2000-07-18 Nr. VIII-1864 (Žin., 2000, Nr. 74-2262).

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

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

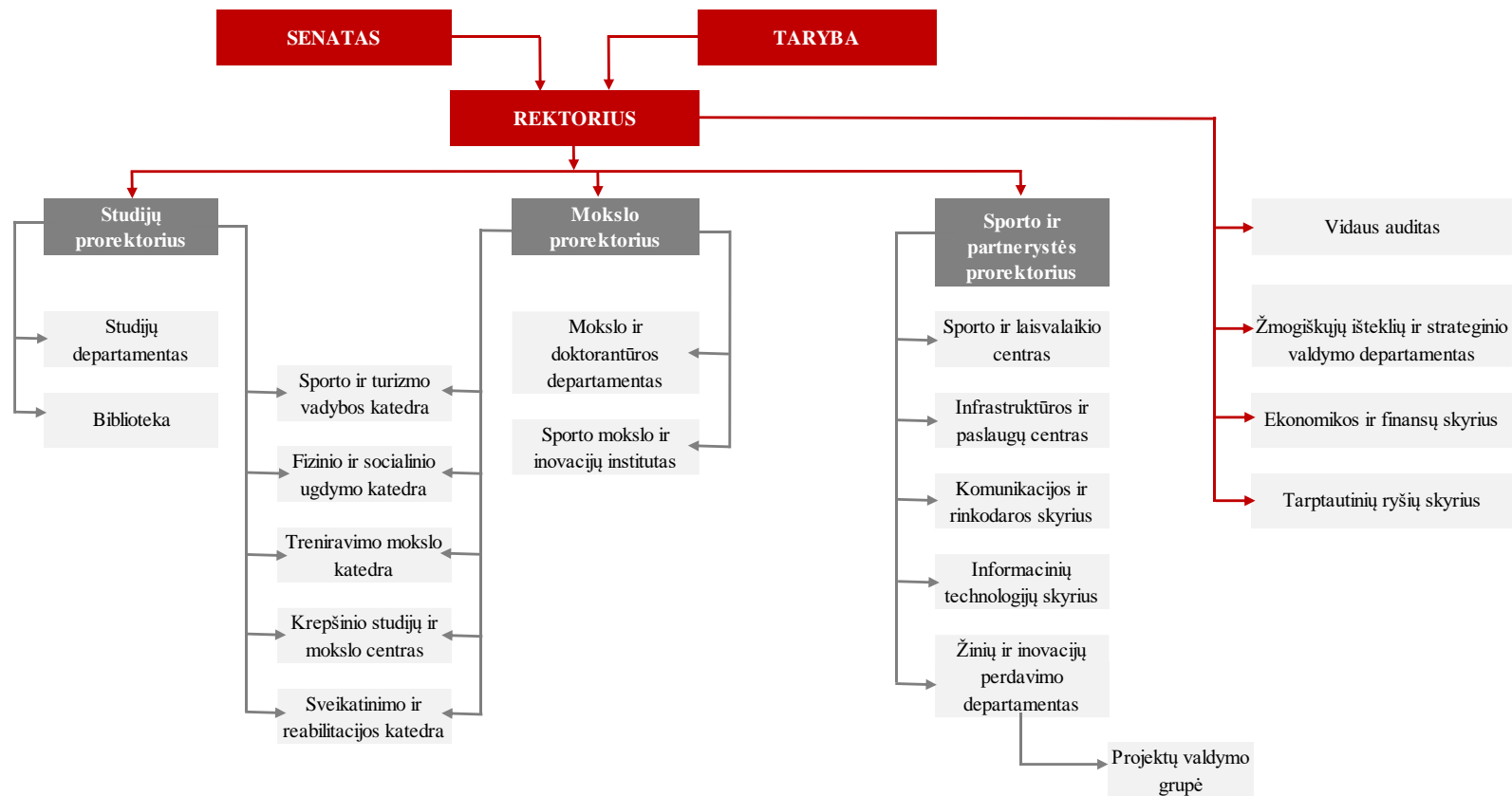


**Rektoratas** yra Rektoriaus patariamoji institucija, svarstanti organizacinius, studijų, mokslo, ūkio ir kitus klausimus, padedanti įgyvendinti Tarybos ir Senato priimtus sprendimus. Rektoratą sudaro Rektorius, prorektorai, Studentų atstovybės deleguotas narys ir Rektoriaus įsakymu patvirtinti asmenys. Į rektorato posėdžius Rektorius gali kviesti ir kitus asmenis.

**Akademinių struktūrinių vienetų** nuostatus, kuriuose nurodoma jų sudėtis, kompetencijos, sudarymo ir atšaukimo tvarka, tvirtina Senatas. Universitete veikia šie akademiniai padaliniai: Sporto ir turizmo vadybos, Fizinio ir socialinio ugdymo, Treniravimo mokslo, Sveikatinimo ir reabilitacijos katedros, Krepšinio studijų ir mokslo centras, Sporto mokslo ir inovacijų institutas.

**Neakademinių struktūrinių vienetų** veiklos tikslai, uždaviniai, teisės, valdymas, turtas ir atsakomybė yra nustatoma padalinių nuostatuose, kuriuos tvirtina Rektorius.

Lietuvos sporto universiteto struktūra (žr. 1 pav.) patvirtinta Tarybos posėdyje 2019 m. kovo 22 d., protokolo Nr. 6.



1 pav. Lietuvos sporto universiteto struktūra

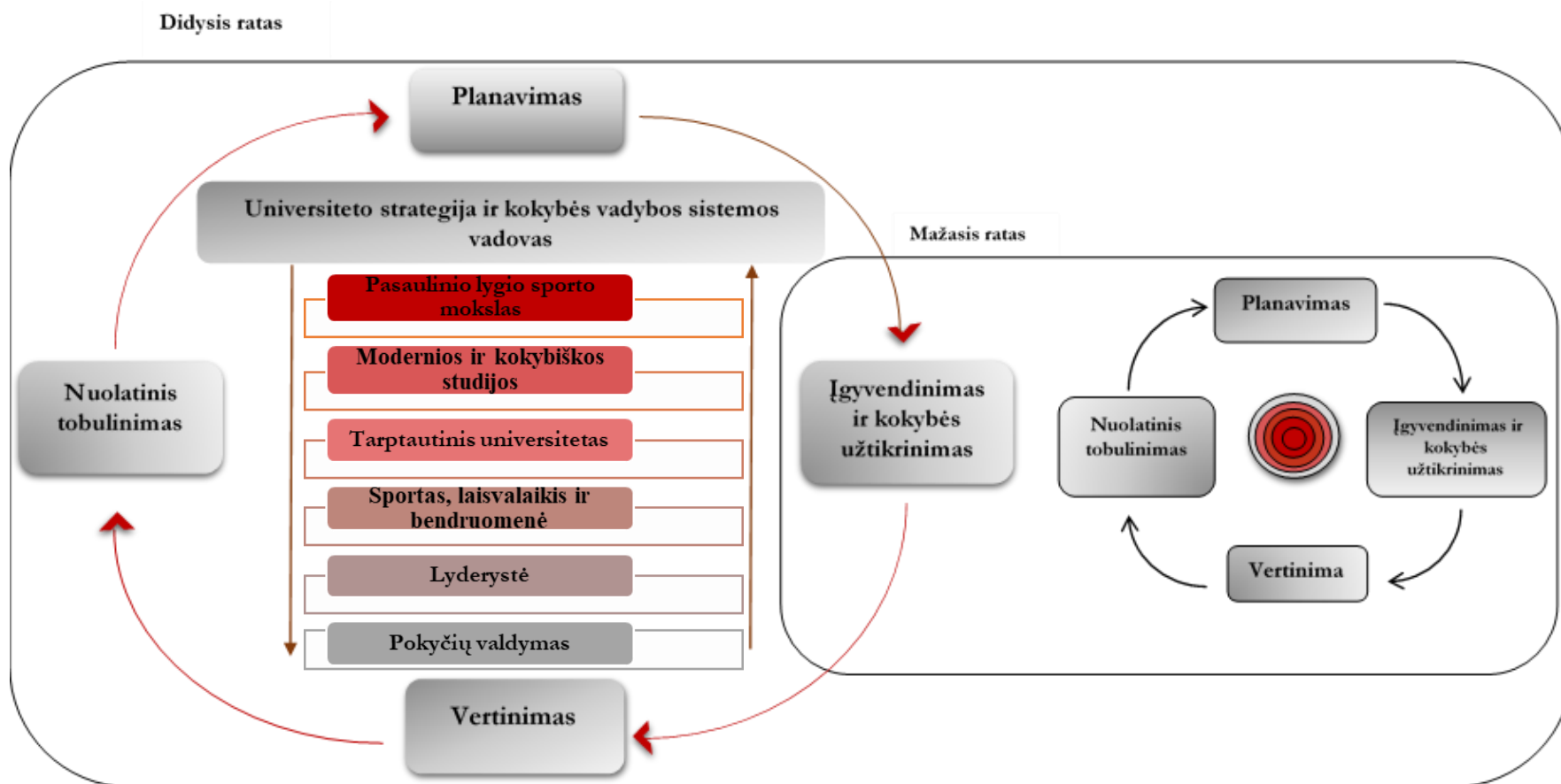
# UNIVERSITETO KOKYBĖS VADYBOS SISTEMA

## Kokybės vadybos sistema

Lietuvos sporto universiteto kokybės vadybos sistemos (toliau – KVS) pagrindas yra Universiteto strategija (2018–2022 m.). KVS apima visas Universitete vykdomas veiklas: studijas, mokslinius tyrimus ir eksperimentinę plėtrą, poveikį šaliai ir regionui, tarptautinių ryšių plėtrą, sporto ir laisvalaikio veiklas, Universiteto pokyčių valdymą ir palaikomuosius procesus (žmogiškuosius išteklius, finansus, komunikaciją, infrastruktūrą). Universiteto veiklos procesų žemėlapis pateiktas 1 priede.

Universiteto veiklos suskaidymas į procesus leido struktūruoti KVS pagal dinamišką Demingo kokybės ratą Planuok–Atlik–Tikrink–Veik (angl. *Plan–Do–Check–Act*). PATV ciklas – sisteminis veiklos nuolatinio gerinimo būdas, todėl visi Universitete identifikuoti procesai orientuojami keturiomis kryptimis: 1) planavimo, 2) įgyvendinimo ir kokybės užtikrinimo, 3) vertinimo ir 4) nuolatinio gerinimo (žr. 2 pav.).

2 paveiksle pavaizduoti didysis ir mažasis KVS ratai. Didžiojo rato procesų trukmė – 5 metai, mažojo – 1 metai.



2 pav. Universiteto kokybės vadybos sistema

## Kokybės vadybos sistemos principai

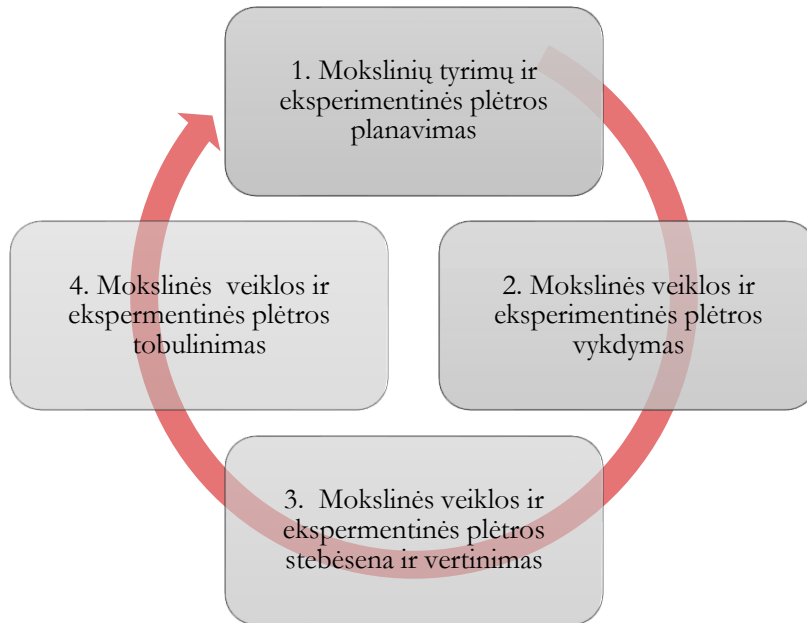
Kokybės vadybos sistema formuojama pagal iš anksto apibrėžtus principus:

- **Faktiniais įrodymais grįstas valdymas** (vadovavimasis mokslo, ekspertinių vertinimų duomenimis, neprikaištinga logika, ekonominiu efektyvumu).
- **Lyderiavimas.** Vadovavimas turint aiškią ateities viziją, jos įgyvendinimo politiką ir planą, kad būtų galima nedelsiant reaguoti į sporto ir su juo susijusių sričių kaitą.
- **Pažangos siekimas.** Nuolatinis rezultatų gerinimas siekiant užtikrinti ilgalaikę Universiteto pažangą.
- **Visuotinis dalyvavimas.** Pagrindinė Universiteto pažangą užtikrinanti jėga – visų valdymo lygių darbuotojai, todėl juos būtina įtraukti į valdymo procesus išnaudojant jų turimas kompetencijas, žinias ir kūrybiškumą Universiteto ir visuomenės naudai.
- **Socialinės vertės didinimas.** Universitetas turi būti matomas visuomenei dėl savo darbų.

# PAGRINDINIŲ PROCESŲ KOKYBĖS UŽTIKRINIMO SISTEMA

## Mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros užtikrinimo kokybės sistema

Mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros (MTEP) planavimą, organizavimą, administravimą, mokslinių tyrimų atsakomybę ir atskaitomybę nustato Mokslinės veiklos reglamentas (nauja redakcija patvirtinta Senato posėdyje 2018 m. kovo 9 d., protokolo Nr. 9).



*3 pav. Mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros kokybės užtikrinimo procesas*

Mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros kokybės užtikrinimo procesas apima svarbiausius kokybės užtikrinimo elementus ir įgyvendinamas 5 sprendimo priėmimo žingsniais:

1. Aiškaus praktinio klausimo (problemos), į kuri būtų galima gauti įrodymais grįstą atsakymą, iškėlimas.
2. Skrupulingas įrodymų, pateikiančių ir alternatyvius atsakymus, surinkimas.
3. Kritiškas surinktų įrodymų svarbumo, patikimumo ir tinkamumo įvertinimas.
4. Atsakymas į klausimą remiantis tvirčiausiais įrodymais.
5. Priimto sprendimo (atsakymo klausimo) rezultato įvertinimas.

**MTEP planavimas.** Universiteto strateginėms mokslo kryptims (USMK) parengti Rektoriaus įsakymu sudaroma darbo grupė. Ji atlieka Universitete vykdomų mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros analizę, taip pat ES ir Lietuvos dokumentų analizę ir, remdamasi šiomis analizėmis, parengia bei teikia Senato mokslo ir studijų komisijai USMK pavadinimus ir potencialius vadovus.

USMK ir jų vadovus Senato mokslo ir studijų komisijos teikimu tvirtina Senatas. Gali būti skiriami USMK vadovai arba vadovo funkcijos paskiriamos už USMK koordinavimą atsakingam padalinio vadovui. Už USMK programų parengimą ir įgyvendinimą atsakingi USMK vadovai, jiems talkina mokslininkų grupių vadovai, parengdami šių grupių tyrimų programas.

Mokslo darbai planuojami atsižvelgiant į strategines mokslo kryptis ir mokslininkų grupių tyrimų programas bei metinius dėstytojų ir mokslininkų mokslinio darbo planus. Strateginės mokslo krypties programos ir mokslininkų grupių tyrimų programos sudaromos ne ilgesniam kaip 5 metų laikotarpiui.

USMK išskirti svarbūs šie veiksniai:

- atitikimas Europos mokslinių tyrimų erdvės dokumentams, Universiteto vizijai ir misijai;
- atsiliepiamas į visuomenės poreikius;
- laimėti moksliniai projektai, pasirašytos eksperimentinės plėtros darbų sutartys;
- bendradarbiavimas su kitomis mokslo institucijomis;
- tyrėjų įdirbis nagrinėjant problemą (iki 10 geriausių straipsnių ir mokslininkų grupių);
- vadovų H indekso suma Clarivate Analytics Web of Science ar Scopus (tik socialinių mokslų) duomenų bazėse;
- išleistų monografijų skaičius (tik socialinių mokslų);
- turima infrastruktūra, bendradarbiavimo potencialas.

**MTEP vykdymas.** Strateginėms mokslo kryptims, nepriklausomai nuo rezultatų, skiriamas bazinis finansavimas – lėšos moksliniams tyrimams ir išvykoms, seminarams ir konferencijoms. Papildomas finansavimas skiriamas atsižvelgiant į USMK poreikį, potencialą ir Universiteto finansines galimybes. Finansinės galimybės priklauso nuo Universiteto vidaus lėšų ir išorinių finansavimo šaltinių (Sporto rėmimo fondo, Lietuvos švietimo, mokslo ir sporto ministerijos, Lietuvos mokslo tarybos ir kt.). Akademiniio padalinio vadovas, suderinęs su strateginės mokslo krypties vadovu ir mokslininkų grupių vadovais teikia siūlymus dėl mokslinei veiklai reikalingo finansavimo skyrimo. Akademinių padalinių poreikis kiekvienais metais teikiamas Universiteto mokslo prorektoriui, aptariamas Rektorate ir Senate ir perduodamas tvirtinti Tarybai. Mokslinė ir taikomoji veikla bei tyrimai vykdomi Sporto mokslo ir inovacijų institute, Krepšinio studijų ir mokslo centre bei katedrose. Mokslinė ir metodinė informacija kaupiama Universiteto bibliotekoje. Universitetas leidžia mokslo žurnalus „Baltic Journal of Sport & Health Science“, „Reabilitacijos mokslai: slauga, kineziterapija, ergoterapija“, „Laisvalaikio tyrimai“ (e. žurnalas), monografijas ir kitus studijų, mokslo populiarinimo leidinius. Mokslo žurnalų leidybai vadovauja Senato patvirtinta redaktorių kolegija. Mokslo monografijų leidybai Senato mokslo komisijos

teikimu turi pritarti Senatas. Organizacinius mokslo žurnalų ir kitų leidinių leidybos klausimus sprendžia Leidybos grupės vadovas.

Mokslinės konferencijos rengiamos pagal Rektoriaus patvirtintą „Lietuvos sporto universiteto mokslinių konferencijų organizavimo tvarkos aprašą“ (2013 m. spalio 1 d. įsakymas Nr. ISAK 236/B).

**MTEP stebėseną ir vertinimą.** Akademiinių padalinių dėstytojų ir mokslo darbuotojų mokslinė veikla vertinama pagal Lietuvos švietimo, mokslo ir sporto ministro įsakymą „Dėl kasmetinio universitetų ir mokslinių tyrimų institutų mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros ir meno veiklos vertinimo reglamento patvirtinimo“<sup>7</sup> (2017 m. spalio 4 d. įsakymo Nr. V-747 redakcija).

Nuolat stebimi ir periodiškai vertinami Universitete vykdomos mokslinės veiklos rezultatai:

- katedros, mokslo padalinio vadovas ir USMK vadovas ne rečiau kaip kartą per mėnesį rengia padalinio posėdžius aptarti rengiamų ir vykdomų mokslo projektų mokslinių tyrimų metodologijos, eksperimentinės plėtros, mokslinių išteklių, statistinių metodų taikymo, mokslo produkcijos rengimo, kvalifikacijos kėlimo ir kitas galimybes, kitus organizacinius klausimus;
- mokslininkų grupės vadovas ne rečiau kaip kartą per tris mėnesius susitinka su grupės nariais aptarti mokslinės veiklos rezultatus;
- pasibaigus kalendoriniams metams, akademinis personalas (profesorai, docentai, lektoriai, asistentai), mokslo darbuotojai su padalinio vadovu aptaria savo mokslinės veiklos planų vykdymą, mokslo ir studijų padalinių posėdžiuose apsvaustomas padalinio mokslinės veiklos vykdymas;
- mokslininkų grupių vadovai kalendorinių metų mokslinės veiklos ataskaitą pateikia Universiteto informacinėje sistemoje;
- kalendorinių metų USMK mokslinės veiklos ataskaita sudaroma Universiteto informacinėje sistemoje pagal mokslininkų grupių pateiktas ataskaitas; USMK vadovai parengia trumpą kokybinę USMK ataskaitą ir ją pateikia mokslo prorektoriumi;
- padalinio metinę ataskaitą rengia mokslo ir studijų padalinio vadovas ir teikia mokslo prorektoriumi;
- Universiteto mokslo ataskaitą mokslo prorektorius teikia tvirtinti Senatui.

Ataskaitos saugomos mokslo ir studijų padaliniuose. Ataskaitų antrieji egzemplioriai pateikiami Mokslo ir doktorantūros departamentui. Mokslo ir doktorantūros departamentas vertina mokslinę veiklą pagal Senate patvirtintus mokslinės veiklos vertinimo kriterijus.

---

<sup>7</sup> Universitetų ir mokslinių tyrimų institutų mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros ir meno veiklos vertinimo metodika. Interneto prieiga: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/b519a500a93f11e7a65c90dfe4655c64?jfwid=-14oiz1qq3x>



**MTEP tobulinimas.** Gauti mokslo rezultatai vertinami lyginant juos su LSU strategijoje, USMK programoje, mokslininkų grupių programose ir individualiuose planuose numatytais rodikliais. Nepasiekus planuoto rezultato, padalinių vadovai teikia mokslinės veiklos tobulinimo siūlymus mokslo prorektoriui.

Siūlymus koreguoti USMK programą gali teikti mokslo prorektorius, USMK vadovai, mokslininkų grupių ir akademinų padalinių vadovai, atlikę metinės ataskaitos analizę. USMK programos pataisos svarstomos Senato mokslo ir studijų komisijoje ir teikiamos tvirtinti Senatui ta pačia tvarka kaip ir programa.

Įvertinus mokslo krypties rezultatus, mokslininkai motyvuojami ir skatinami vykdant atestacijas ir planuojant jiems krūvį pagal mokslo darbuotojų darbo krūvio planavimo ir apskaitos tvarką (patvirtinta 2019 m. vasario 7 d. Senato posėdyje, protokolo Nr. 7).

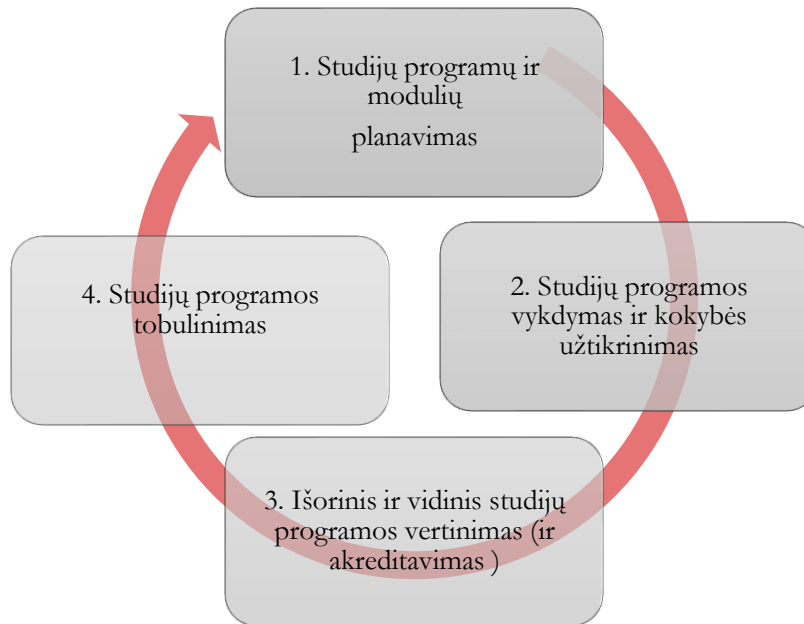
Mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros veiklos aprašytos Mokslo ir eksperimentinės plėtros procesų valdymo procedūrų apraše (žr. 2 priedą).

## Pirmosios, antrosios ir trečiosios pakopos studijų kokybės užtikrinimo sistema

**Pagrindinis tikslas** – užtikrinti kokybiškas ir patrauklias studijas nuolat gerinant studijų kokybę, atsižvelgiant į visuomenės ir studentų lūkesčius bei suteikiant pažangiausias kompetencijas.

Universitete studijos vykdomos pagal kvalifikcinį laipsnį suteikiančias ir laipsnio nesuteikiančias studijų programas. Pirmosios ir antrosios pakopos studijos vykdomos pagal 5 studijų kryptis: Mokslo ir viešoji vadyba, Ugdymo mokslai, Sporto mokslai, Gyvybės mokslai ir Sveikatos mokslai. Doktorantūros studijos vykdomos dviem kryptimis: Edukologija ir Biologija. Studentams siūloma 20 kvalifikacinį laipsnį suteikiančių studijų programų: 7 bakalauro, 11 magistrantūros ir 2 doktorantūros.

Studijų procesą ir jo kokybės užtikrinimą reglamentuoja LSU Studijų reglamentas (patvirtintas Senato posėdyje 2015 m. sausio 15 d., protokolą Nr. 2) ir Studijų kokybės užtikrinimo nuostatai (patvirtinti Senato posėdyje 2017 m. sausio 26 d., protokolą Nr. 7).



4 pav. Studijų kokybės užtikrinimo procesas

**Planavimas.** Universitete studijų programos rengiamos pagal Lietuvos Respublikos Vyriausybės patvirtintas studijų kryptis ir jų grupes, Švietimo, mokslo ir sporto ministerijos patvirtintus studijų krypties aprašus.

Studijų programas, vadovaujantis katedros nuostatais (patvirtinti Senato posėdyje 2019 m. birželio 27 d., protokolą Nr. 11), inicijuoja ir rengia pedagogų ir mokslininkų darbo grupės, jas vertina Senato mokslo ir studijų komisija, tvirtina Universiteto Senatas. Studijos vykdomos pagal Universiteto Senato

patvirtintas ir Lietuvos Respublikos teisės aktų nustatyta tvarka įregistruotas studijų programos. Universitetas gali vykdyti dvikryptes arba jungtines studijų programos, kurias baigus suteikiamas kvalifikacinis laipsnis.

Studijų programos atnaujinamos ir tobulinamos atsižvelgiant į studijų stebėsenos rezultatus, taip pat bendruosius ir specialiuosius reikalavimus, nustatytus studijų pakopos, krypties (krypčių grupės) aprašuose. Studijų programų atnaujinimas ir tobulinimas turi atitikti Universiteto strategiją. Ketinamos vykdyti studijų programos rengiamos vadovaujantis Studijų programų kaitos gairėmis 2019–2022 m. (patvirtintos Senato posėdyje 2019 m. kovo 28 d., protokolas Nr. 9). Siūlymus gali teikti Universiteto katedrų vedėjai.

Senato patvirtintos, SKVC akredituotos, Valstybiniame studijų programų registre užregistruotos ir vykdomos studijų programos priežiūrą, vertinimą ir atnaujinimą vykdo katedra ir Studijų programos komitetas pagal Rektoriaus įsakymu patvirtintą Studijų programų atnaujinimo tvarką. Programų atnaujinimą gali inicijuoti Universiteto akademiniai padaliniai, socialiniai partneriai, prorektorai, studijų programos komitetai, studentai.

Studijų programos sudaro studijų moduliai. Universitete gali būti vykdomi tik pagal Studijų modulių atestavimo tvarką atestuoti studijų moduliai (Modulių atestavimo tvarka patvirtinta Senato posėdyje 2015 m. balandžio 7 d., protokolas Nr. 5; patikslinta Senato posėdyje 2019 m. gegužės 29 d., protokolas Nr. 10; patikslinta Senato posėdyje 2020 m. balandžio 30 d., protokolas Nr. 7).

Studentus ir klausytojus į Universiteto studijų programos priima Rektoriaus įsakymu sudaryta priėmimo komisija. Priėmimo į I ir II pakopos studijų programos sąlygas ir taisykles tvirtina Senatas, atsižvelgdamas į studijų programų komitetų teikiamus siūlymus ir norminius Švietimo, mokslo ir sporto ministerijos dokumentus. Užsienio studentų priėmimą organizuoja ir vykdo Rektoriaus įsakymu paskirta Priėmimo komisija, o Lietuvos piliečiai stoja pagal bendrąjį priėmimą į Lietuvos aukštąsias mokyklas (LAMA BPO). Klausytojų priėmimą organizuoja ir vykdo Studijų departamentas.

Priėmimas į doktorantūrą vyksta Vyriausybės patvirtintų Doktorantūros nuostatų ir Jungtinių doktorantūrų reglamentų nustatyta tvarka, į Bendrų doktorantūrų institucijų vietas – pagal Švietimo, mokslo ir sporto ministerijos kasmet paskirtas kvotas.

**Vykdymas ir kokybės užtikrinimas.** Studijos Universitete organizuojamos pagal studijų programos, studijų planus ir studijų tvarkaraštį. Studento darbo krūvį sudaro kontaktinis ir savarankiškas studento darbo laikas.

Studijų metai dalijami į semestrus ir atostogų laikotarpius. Mokslo metus sudaro du semestrai – rudens ir pavasario. Studijų metų, semestrų pradžia ir pabaiga, atostogų laikotarpiai kiekvienais metais tvirtinami Rektoriaus įsakymu.

Paskaitos, pratybos, seminarai, konsultacijos vyksta pagal modulio koordinatoriaus pateiktus grafikus, kuriuos administruoja Studijų departamentas – jis sudaro tvarkaraštį ir paskelbia jį ne vėliau kaip prieš 5 dienas iki rudens ir ne vėliau kaip prieš 10 dienų iki pavasario semestrų pradžios.

Pirmos paskaitos metu dėstytojas studentus ir klausytojus supažindina su studijų modulio programa. Programoje nurodomi tikslai, siekiami 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 už visus studijų programoje tą semestrą numatytus studijų modulius.

Pirmosios, antrosios ir trečiosios pakopos studijų apskaita pateikiama Universiteto akademinėje informacinėje sistemoje. Pirmosios ir antrosios pakopos studijų apskaitą vykdo Studijų departamento specialistai, trečiosios pakopos – Mokslo ir doktorantūros departamento specialistas. Studijų apskaitos dokumentus pildo studijų rezultatus vertinantis dėstytojas.

Studentų studijų rezultatų, pasiekimų vertinimas per semestrą vykdomas periodiškai ir sistemingai. Siekiant užtikrinti aktyvų studentų darbą per visą studijų semestrą, gebėjimą taikyti teorines žinias praktikoje, objektyvų studijų rezultatų vertinimą, išvengti plagijavimo atvejų, Universitete taikoma kaupiamoji vertinimo sistema. Universiteto studentų ir klausytojų studijų rezultatai vertinami rengiant tarpinius egzaminus pagal Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2008 m. liepos 24 d. įsakymą Nr. ISAK-2194 „Dėl studijų rezultatų vertinimo sistemos patvirtinimo“ (Žin., 2008, Nr. 86-3437), kur kiekvienas balas grindžiamas aiškiais vertinimo kriterijais, susietais su studijų programos ir modulio rezultatais. Dešimtbalė studijų rezultatų vertinimo skalė su studentų pasiekimų lygmenimis susiejama taip: puikus pasiekimų lygmuo – 9 ir 10 balų, tipinis pasiekimų lygmuo – 7 ir 8 balai, slenkstinis pasiekimų lygmuo – 5 ir 6 balai.

Universiteto studentai, studijuojantys valstybės finansuojamose ir valstybės nefinansuojamose vietose gali gauti šių rūšių stipendijas: skatinamąją, vienkartinę tikslinę, vardinę ir socialinę. Stipendijų rūšis, jų skyrimo tvarką reglamentuoja Universiteto stipendijų skyrimo nuostatai (patvirtinti Senato posėdyje 2020 m. sausio 30 d., protokolas Nr. 4).

Asmuo laikomas baigusiu Universitetą, kai yra įvykdęs visus pasirinktos studijų programos reikalavimus. Baigusiems studijas Universiteto absolventams išduodamas studijų baigimą patvirtinantis

dokumentas – diplomą ir jo priedėlis. Baigiamųjų darbų rengimo ir gynimo reikalavimus nustato Pirmosios pakopos baigiamųjų darbų rengimo bei gynimo reglamentas (patvirtintas Senato posėdyje 2019 m. vasario 7 d., protokolas Nr. 7) ir Antrosios pakopos baigiamųjų darbų rengimo ir gynimo reglamentas (patvirtintas Senato posėdyje 2018 m. lapkričio 29 d., protokolas Nr. 4).

**Vertinimas.** Studijų programos kokybė vertinama atliekant:

- išorinį studijų programų vertinimą ir akreditavimą;
- vidinį studijų programos vertinimą.

**Vidinis studijų programų vertinimas.** Institucijos lygmeniu studijų kokybę užtikrinantis organas yra Senatas, jis tvirtina vidinę studijų kokybės užtikrinimo sistemą, vykdo jos kontrolę. Senatui teikiami tik Senato mokslo ir studijų komisijoje svarstyti pateikti dokumentai.

**Studijų programos lygmeniu** studijų kokybę užtikrina ir jos priežiūrą vykdo katedra ir Studijų programos komitetas, kuriam vadovauja Studijų programos komiteto direktorius. Katedros veiklą reglamentuoja Katedros nuostatai (patvirtinti Senato posėdyje 2019 birželio 27 d., protokolas Nr. 11), Studijų programos komiteto veiklą reglamentuoja Studijų programos komiteto nuostatai (patvirtinti Senato posėdyje 2020 m. rugpjūčio 27 d., prokolas Nr. 11).

Grižtamasis ryšys užtikrinamas atliekant visų studijų proceso dalyvių (studentų, dėstytojų, absolventų, darbdavių) apklausas. Apklausos atliekamos instituciniu, studijų programos ir studijų modulio lygmenimis. Šias apklausas vykdo Studijų departamento specialistas, atsakingas už studijų kokybės priežiūrą ir karjeros stebėseną. Studijų programų grupių tutoriai organizuoja ne mažiau kaip vieną grupės susitikimą per mėnesį studijų modulių studijavimo eigai, akademiniais pasiekimams įvertinti. Nustačius problemas, grupės tutorius informuoja Studijų programos komiteto direktorių, jis sprendžia šias problemas. Tutorių veiklą reglamentuoja LSU grupės tutoriaus veiklos nuostatai (patvirtinti Senato posėdyje 2018 m. birželio 28 d., protokolas Nr. 14; patikslinti Senato posėdyje 2020 m. sausio 30 d., protokolas Nr. 4).

Katedros vedėjas, gavęs vertinimus ir siūlymus iš Studijų programos komiteto direktorių, rengia Katedros posėdį, kurio metu aptariami studijų modulių vertinimai bei studijų proceso eiga. Katedros posėdžio pagrindinis tikslas – išklausti ir aptarti studentų bei dėstytojų siūlymus dėl studijų proceso tobulinimo. Siūlymai teikiami Studijų prorektoriumi.

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 gautus grįžtamojo ryšio rezultatus.

Studijų moduliai atestuojami praėjus ne daugiau kaip vieniems metams nuo studijų modulio įvedimo į studijų programos planą, pagal Senato patvirtintą Studijų modulių atestavimo tvarką. Studijų modulis gali būti atestuotas vieniems, trims arba penkiems metams arba neatestuotas. Studijų modulių atestavimas vykdomas iki einamųjų metų birželio 1 d.

Studijų departamentas, Biblioteka ir katedros parengia nustatytos formos veiklos ataskaitas ir jas pateikia Studijų prorektoriui.

***Išorinis studijų programos vertinimas.*** Universitete vykdomos tik Lietuvos Respublikos teisės aktų nustatyta tvarka akredituotos studijų programos. Programas akredituoja Studijų kokybės vertinimo centras trims arba septyniems metams. Nuo 2018 m. kovo 1 d. įsigaliojus studijų krypčių vertinimo ir laikinojo akreditavimo tvarkai, pasikeitė vertinimo ir akreditavimo subjektas – nuo studijų programų buvo pereita prie studijų krypčių akreditavimo.

Studijų krypčių išorinis vertinimas ir akreditavimas atliekami vadovaujantis 2019 m. liepos 17 d. patvirtintu Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministro įsakymu Nr. V-835 „Dėl Studijų išorinio vertinimo ir akreditavimo tvarkos aprašo, vertinamųjų sričių ir rodiklių patvirtinimo“ (nauja redakcija patvirtinta Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministro 2019 m. gruodžio 20 d. įsakymu Nr. V-1535)<sup>8</sup> (toliau – Aprašas). Iki pradėdant vykdyti išorinį studijų krypčių vertinimą, visų aukštųjų mokyklų vykdomos studijų kryptys laikomos akredituotomis, kol nebus įvertintos ir akredituotos Apraše nustatyta tvarka. Išorinis vertinimas atliekamas ne rečiau kaip kartą per septynis metus.

Studijų programų suvestinių stebėseną atlieka Studijų departamentas. Jis laiku informuoja studijų programų komitetų direktorius apie išorinio vertinimo procedūrų terminus. Baigiantis studijų programos (studijų krypties) akreditavimo laikotarpiui, katedros vedėjas, studijų programos komiteto direktorius ir studijų prorektorius jungtiniame posėdyje priima sprendimą dėl studijų programos vykdymo tolesnės eigos. Studijų programos savianalizę išoriniam studijų programos vertinimui atlieka studijų programos komitetas. Už savianalizės pateikimą laiku, sklandų išorinio vertinimo vykdymą atsako katedrų vedėjai ir studijų programų komitetų direktoriai. Prieš pateikiant savianalizę vertinančiajai institucijai, ji yra svarstoma ir tvirtinama katedros posėdyje ir Senato mokslo ir studijų komisijoje.

Per studijų programos akreditacijos laikotarpį Senato mokslo ir studijų komisija, Studijų departamentas ar katedros vedėjas gali inicijuoti tarpinį programos vertinimą. Vertinimą atlieka

---

<sup>8</sup> 2019 m. liepos 17 d. patvirtintu Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministro įsakymu Nr. V-835 „Dėl Studijų išorinio vertinimo ir akreditavimo tvarkos aprašo, vertinamųjų sričių ir rodiklių patvirtinimo“  
<https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/69729d50a8ca11e9aab6d8dd69c6da66>

Rektoriaus įsakymu sudaryta darbo grupė. Tarpinė studijų programos savianalizė atliekama pagal išorinio studijų programos vertinimo procedūrai nustatytus kriterijus.

**Nuolatinis tobulinimas.** Studijų kokybę gerinama užtikrinant:

- nuolatinę studijų programų ir teikiamų kvalifikacijų stebėseną ir tobulinimą;
- studijoms reikalingų materialinių išteklių tinkamumą ir pakankamumą;
- žmogiškųjų išteklių kokybę, dėstytojų pedagoginės ir mokslinės kvalifikacijos tobulinimą;
- neformalioju būdu įgytų kompetencijų pripažinimą, paramą studentams, konsultavimą karjeros klausimais;
- gerai besimokančių, talentingų abiturientų sportininkų pritraukimą.

Kiekvienas studijų programos komitetas studijų programos vertinimo rezultatus ir tobulinimo siūlymus teikia savo katedros vedėjui. Šis apsvarsto pateiktus siūlymus ir teikia Rektoratui, Studijų departamentui, Tarptautinių ryšių skyriui, Bibliotekai, Žinių ir inovacijų perdavimo departamentui bei kitiems padaliniais.

Katedrų vedėjai atestacinei komisijai perduoda informaciją apie dėstytojų kokybę ir dėstytojų, kurių dalykinė ir (ar) pedagoginė kvalifikacija, taip pat su akademinė etika susijęs elgesys yra keistinas, sąrašą. Katedrų vedėjai ne vėliau kaip iki spalio 1 d. inicijuoja dėstytojų, kurių pedagoginė kompetencija tobulintina, kvalifikacijos kėlimo procesą. Jei šie dėstytojai kitais mokslo metais pakartotinai įvertinami neigiamai, inicijuojama neeilinė atestacija arba, pasibaigus darbo santykiams su dėstytoju, informacija perduodama Universiteto atestacinei komisijai.

Universitetas savo interneto svetainėje ir kitomis informavimo priemonėmis nuolat skelbia tikslią kiekybinę ir kokybinę informaciją apie studijų programas, teikiamas aukštojo mokslo kvalifikacijas, mokslinę (sportinę) veiklą, į(si)vertinimo 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 visuomenei apie studijas informuoti.

Studijų veiklos aprašytos Studijų proceso valdymo procedūrų apraše (žr. 3 priedą).

## Tarptautiškumo kokybės užtikrinimo sistema

Tarptautiškumo plėtros strategijos planavimas, vykdymas, vertinimas ir tobulinimas pagrįstas Europos Parlamento Kultūros ir švietimo komisijos atliktos studijos „Aukštojo mokslo tarptautiškumas“ (2015)<sup>9</sup> išvadomis ir rekomendacijomis ir Erasmus aukštojo mokslo chartijos (2016)<sup>10</sup> principais ir gairėmis. Procesai, kuriais užtikrinama kokybiška tarptautinio bendradarbiavimo plėtra, pateikti 5 pav.



**5 pav.** Tarptautiškumo kokybės užtikrinimo procesas

Tarptautiškumo plėtrą Universitete koordinuoja Rektoriui pavaldus Tarptautinių ryšių skyrius (TRS), vadovaudamasis Universiteto strategija 2018–2022 m. ir TRS nuostatais. Universiteto tarptautiškumo plėtros modelis grindžiamas vyraujančia Europos aukštojo mokslo paradigma: tarptautiškumas „namie“ (*Internationalization at Home*) ir tarptautiškumas užsienyje (*Internationalization Abroad*). Tarptautiškumo plėtra ir integracija į Europos aukštojo mokslo ir Europos mokslinių tyrimų erdvę reikšmingai prisideda prie tarptautinio lygio studijų ir mokslo kokybės, inovacijų diegimo, rengiamų specialistų konkurencingumo didinimo Europos ir globalioje darbo rinkoje, akademinės bendruomenės kompetencijų ugdymo ir kūrybiškumo puoselėjimo. Universitetui itin svarbu palaikyti

<sup>9</sup> „Aukštojo mokslo tarptautiškumo“ studija. (2015). Interneto prieiga:

[https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2015/540370/IPOL\\_STU\(2015\)540370\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2015/540370/IPOL_STU(2015)540370_EN.pdf)

<sup>10</sup> Europos aukštojo mokslo chartijos principai ir gairės. (2016). Interneto prieiga:

[https://eacea.ec.europa.eu/sites/eacea-site/files/annotated\\_eche\\_guidelines\\_2016.pdf](https://eacea.ec.europa.eu/sites/eacea-site/files/annotated_eche_guidelines_2016.pdf)



ryšius su užsienio aukštojo mokslo strateginiais partneriais, kurių pasiekimai sporto ir sveikatos mokslų srityse pripažinti tarptautiniu lygiu. Kokybiška Universiteto tarptautiškumo plėtra užtikrinama toliau išvardytais procesais.

**Planavimas.** Tarptautiškumo plėtra planuojama pagal Universiteto strategijoje 2018–2022 m. numatytas veiklos gaires ir rodiklius, Tarptautinių ryšių skyriui bendradarbiaujant ir konsultuojantis su kitais Universiteto padaliniais (Rektoratu, Studijų departamentu, Mokslo ir doktorantūros departamentu, Komunikacijos ir rinkodaros skyriumi, katedromis ir kitais padaliniais), su Universiteto socialiniais partneriais (Švietimo mainų paramos fondu (ŠMPF), Šiaurės ministrų tarybos *Nordplus* programą administruojančiomis agentūromis, tarptautinėmis organizacijomis (pvz., ECSS, ICCE, ENPHE), su studijų agentais, užsienio šalių ambasadomis ir kultūros centrais (pvz., VU Konfucijaus institutu).

Tarptautinės veiklos – studentų ir darbuotojų mobilumas, tarptautinės studijos, mokslinė ir projektinė veikla – yra planuojamos vadovaujantis Universiteto strategijoje iškeltais tarptautiškumo plėtros uždaviniais ir atsižvelgiant į Universiteto finansinius, žmogiškuosius, materialiuosius ir techninius išteklius bei tarptautinėms programoms skiriamas lėšas.

Studentų ir darbuotojų mobilumo veiklos planavimo pagrindiniai etapai:

- studentų mobilumo poreikių pagal studijų sritis ir pakopas bei darbuotojų mobilumo poreikių pagal veiklos sritis analizė;
- mobilumo veiklai tinkamų užsienio partnerių (aukštojo mokslo institucijų ir organizacijų) paieška, analizė ir atranka (užsienio partnerių sąrašo sudarymas);
- mobilumo dalyvių informavimo ir atrankos, mobilumo įgyvendinimo ir pasiekimų įskaitymo tvarkos parengimas ir atnaujinimas;
- mobilumo projektinių paraiškų parengimas ir pateikimas finansavimui gauti;
- mobilumo veiklos ir jos rezultatų viešinimui ir informacijos sklaidai skirtų renginių ir priemonių plano parengimas.

Tarptautinės studijos planuojamos Komunikacijos ir rinkodaros skyriaus kartu su katedrų vedėjais ir studijų programų direktoriais. Pagrindiniai planavimo etapai:

- tarptautinių studijų programų, įskaitant jungtines studijų programas, ir trumpalaikių kursų sąrašo sudarymas, atnaujinimas ir tvirtinimas;
- plano tarptautinių studijų programų ir kursų rinkodaros ir viešinimo užsienio studentams ir klausytojams pritraukti sudarymas;
- užsienio studentų atrankos ir priėmimo organizavimo plano sudarymas.

Projektinė veikla planuojama atsižvelgiant į studijų, mokslo ir eksperimentinės plėtros projektų aktualumą, reikalingumą ir naudą, taip pat į tarptautinių programų finansuojamas veiklas, prioritetus ir kriterijus. Projektinė veikla planuojama TRS bendradarbiaujant su Projektų valdymo grupe ir akademiniais bei mokslo padaliniais, vadovaujantis Projektų rengimo, įgyvendinimo ir stebėsenos tvarka (2017-11-03 Rektoriaus įsak. 203/ B).

Universiteto narystė tarptautinėse organizacijose planuojama atsižvelgiant į tarptautinių organizacijų tikslų ir veiklos atitikimą Universiteto strateginiams tikslams ir veiklos sritims. Ypatingas dėmesys skiriamas dalyvavimui Baltijos šalių sporto mokslo asociacijos (*Baltic Sport Science Society – BSSS*), kurios vienas iš steigėjų yra Universitetas, veikloje. Narystės ir dalyvavimo tarptautinių organizacijų veikla planuojama atsižvelgiant į kasmetinio Universiteto narystės tarptautinėse organizacijose monitoringo rezultatus ir paskiriant darbuotojus atstovauti Universitetui tarptautinėse organizacijose.

Vizituojančių užsienio mokslininkų ir kviestinių dėstytojų pritraukimo planavimas vykdomas su Projektų valdymo grupe, dalyvaujant studijų programų komitetų direktoriams ir strateginių mokslo krypčių vadovams.

**Vykdytas ir kokybės užtikrinimas.** Tarptautinių ryšių skyrius koordinuoja ir kartu su studijų programų direktoriais, katedrų vedėjais, Studijų departamentu ir Mokslo ir doktorantūros departamentu, įgyvendina ir prižiūri šias su studentų ir darbuotojų mobilumu susijusias veiklas:

- partnerystės poreikio nustatymas ir naujų sutarčių pasirašymas siekiant užtikrinti mokslinių tyrimų ir studijų programų kokybę, įskaitant jungtines ir konsorciumo pagrindu veikiančias programas (naudojama Potencialios partnerystės anketa anglų kalba);
- išvykstančių mobilumo dalyvių atrankos, informavimo ir mobilumo įgyvendinimo organizavimas, finansų administravimas, dokumentacijos tvarkymas ir akademinų pasiekimų įskaitymas (LSU studentų mobilumo dalinėms studijoms ir praktikai organizavimo ir įgyvendinimo tvarka, LSU darbuotojų „Erasmus+“ dėstyto ir mokymo mobilumo vizitų organizavimo tvarka);
- dalinių studijų ir praktikos pasiūlos atvykstantiems užsienio studentams per akademinius metus suderinimas ir paskelbimas (LSU studijų prorektoriaus potvarkis);
- atvykstančių mobilumo dalyvių iš užsienio priėmimo organizavimas, įskaitant jų informavimą (pvz., per įvadinę savaitę), apgyvendinimą, mentorystę ir integravimą į studijų procesą, kultūrinės programos parengimą ir kt. (LSU Erasmus aukštojo mokslo chartija);
- kasmetinės tarptautinės personalo dėstyto ir mokymosi savaitės (International Week) organizavimas.

Tarptautinių studijų ir kursų viešinimas ir užsienio studentų pritraukimas vykdoma kartu su Komunikacijos ir rinkodaros skyriumi, Studijų departamentu, Mokslo ir doktorantūros departamentu, Žinių ir inovacijų perdavimo departamentu, katedrų vedėjais ir studijų programų direktoriais, atliekant šias veiklas:

- tarptautinių studijų viešinimas per LSU tinklapį, tarptautinių studijų portalus ir socialinius tinklus (pvz., studyin.lt, studyportals, LSU naujienlaikraštis anglų k. ir kt.);
- tarptautinių studijų viešinimas dalyvaujant tarptautinėse parodose ir mugėse, susitikimuose su studijų agentais;
- komunikacija su potencialiais užsienio studentais ir doktorantais, jų informavimas ir konsultavimas;
- tarptautinių intensyvių ir kvalifikacijos kursų poreikių analizė, kursų rengimas, organizavimas ir viešinimas.

Mokslo ir eksperimentinės plėtros projektų įgyvendinimą koordinuoja Projektų valdymo grupė, studijų projektų įgyvendinimą – Tarptautinių ryšių skyrius. Kokybiškam tarptautinių projektų įgyvendinimui užtikrinti vykdomos šios užduotys:

- projekto koordinatoriaus, atsakingo už Universitetui numatytų projekto veiklų įgyvendinimą ir Universiteto atstovavimą, paskyrimas ir darbo grupės sudarymas bei patvirtinimas Rektoriaus įsakymu;
- projekto pristatymas ir pasidalijimas gerąja patirtimi su bendruomene, projekto veiklų ir rezultatų viešinimas Universiteto svetainėje;
- projekto idėjų ir veiklų tęstinumo galimybių analizavimas kartu su kitais projekto partneriais pasibaigus projektui.

Siekiant skatinti aktyvesnį Universiteto išitraukimą į tarptautinių organizacijų veiklą, tarptautinę narystę ir dalyvavimą Europos ir tarptautiniuose tinkluose ar asociacijose Tarptautinių ryšių skyrius derina su katedrų vedėjais, prorektorais ir Rektoriais. Tarptautinių organizacijų teikiama informacija apie renginius, kvietimus į projektus ir kitas iniciatyvas skleidžiama Universiteto bendruomenei per vidaus komunikacijos priemones.

Studijų programų komitetai, strateginių mokslo krypčių vadovai, Studijų ir Mokslo prorektorai ir Tarptautinių ryšių skyrius analizuoja ir nustato vizituojančių užsienio mokslininkų poreikį, atsižvelgiant į studijų programų iniciatyvas, bendrų mokslinių tyrimų poreikį ir strateginius Universiteto tikslus. Už vizituojančių užsienio mokslininkų įdarbinimą ir darbo sąlygų užtikrinimą yra atsakingas Žmogiškųjų išteklių ir strateginio valdymo departamentas.

**Vertinimas.** Tarptautiškumo plėtrai įgyvendinti, rezultatų stebėsenai ir vertinimui vykdyti taikomos šios pagrindinės priemonės:

- mobilumo veiklos grįžtamojo ryšio ir sklaidos užtikrinimas per ataskaitas, elektronines platformas, dalijimasis išpūdžiais ir patirtimi atstovaujamuose padaliniuose ir studijų programose;
- atvykstančių užsienio studentų apklausų ir diskusijų analizė siekiant didinti studijų programų kokybę, tobulinti tarptautinių studijų proceso administravimą;
- nustatytais terminais tarpinių ir galutinės mobilumo bei projektinės veiklos įgyvendinimo ir finansinės ataskaitų teikimas išorinėms projektus administruojančioms institucijoms (Europos Komisijai, Švietimo mainų paramos fondui, *Nordplus* programą administruojančioms agentūroms ir kt.);
- Universiteto *Erasmus+* ir *Nordplus* projektų įgyvendinimo kokybės vertinimas Švietimo mainų paramos fondo organizuojamame Kokybės konkurse;
- tarptautinio mobilumo ir projektinės veiklos rezultatų aptarimas metiniame posėdyje-susitikime su katedrų vedėjais ir studijų programų direktoriais;
- Tarptautinių ryšių skyriaus veiklos ataskaitos teikimas Rektoriui pagal metinį veiklos planą kas tris mėnesius;
- pasiektų tarptautiškumo plėtros rezultatų teikimas Rektoriaus metinei ataskaitai kartą per metus;
- Universiteto tarptautinių renginių vertinimas vykdant anketinę analizę ir aptariant įvykusį renginį organizacinio komiteto grupėje.

Visos projektų veiklos įgyvendinimo ir finansinės ataskaitos saugomos Tarptautinių ryšių skyriuje, Projektų valdymo grupėje ir Ekonomikos ir finansų skyriuje.

**Nuolatinis tobulinimas.** Siekiant kokybiškai įgyvendinti Universiteto strategijoje numatytus uždavinius ir pasiekti užsibrėžtus rodiklius, nuolat tobulinti tarptautinio bendradarbiavimo, mobilumo ir projektines veiklas Universitete įgyvendinamos šios priemonės:

- skaitmeninės sistemos (*Erasmus without Paper* interneto platformos ir *European Student Card* iniciatyvos) įdiegimas ir nuolatinis atnaujinimas siekiant efektyviai administruoti ir įgyvendinti Erasmus mobilumo veiklas, didinti informacijos prieinamumą mobilumo dalyviams;
- nuolatinis studentų ir darbuotojų mobilumo proceso tobulinimas, studijų, integracijos (pvz., LSU ESN Erasmus studentų tinklo mentorystė ir kt.) ir mobilumo galimybių bei motyvacijos didinimas atsižvelgiant į atvykusių ir išvykusių studentų ir darbuotojų apklausų rezultatus;

- užsienio kalbų kursų, seminarų, mokymosi vizitų ir stažuočių organizavimas Universiteto akademinio, mokslo ir administracijos personalo kompetencijoms didinti;
- tarptautinių studijų viešinimo, darbo su studijų agentais ir užsienio studentų pritraukimo sistemos tobulinimas siekiant gerinti ir didinti komunikacijos ir informacijos sklaidos kanalus, kad dalinėms ir pilnoms studijoms į Universitetą atvyktų studentai vis iš naujų šalių;
- tarptautinių studijų prieinamumo didinimas diegiant nuotolines ir mišrias studijas ir studijų programų tobulinimas atsižvelgiant į šalies ir pasaulio inovacijų tendencijas, darbo rinkos poreikius;
- nuolatinis užsienio studentų priėmimo sistemos tobulinimas ir atnaujinimas (įdiegta skaitmeninė paraiškų teikimo sistema);
- vizituojančių užsienio mokslininkų ir kviestinių dėstytojų priėmimo proceso, darbo sąlygų ir integracijos į Universiteto bendruomenę tobulinimas;
- tarptautinių mokslinių konferencijų organizavimo tobulinimas bendradarbiaujant su tarptautinėmis organizacijomis ir kitais užsienio partneriais;
- Universiteto mokslininkų skatinimas dalyvauti tarptautinėse mokslo konferencijose siekiant didinti Universiteto žinomumą ir prestižą bei skleisti naujausius Universiteto mokslinių tyrimų, įgyvendintų projektų rezultatus (pvz., tarptautinių konferencijų plenariniuose pranešimuose).

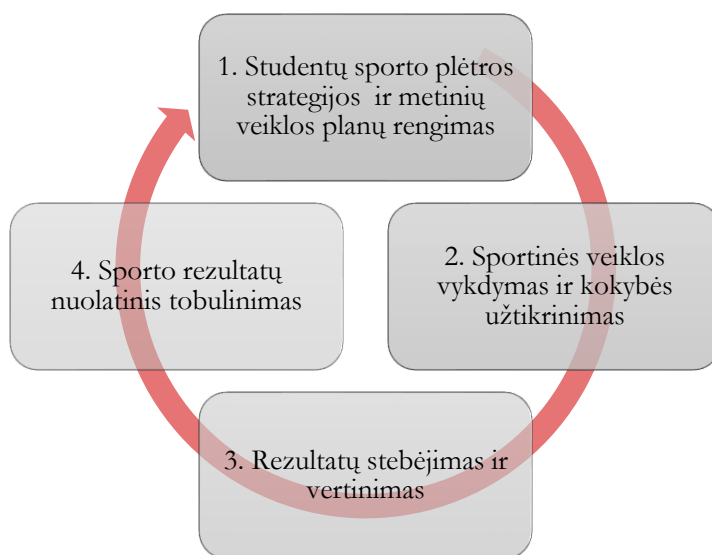
Tarptautiškumo veiklos aprašytos Tarptautiškumo procesų valdymo procedūrų apraše (žr. 4 priedą).

## Sporto kokybės užtikrinimo sistema

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

Universitetas yra svarbus sporto mokslo centras, fizinio ugdymo bei sporto vertybių ir tradicijų puoselėtojas. Per visus veiklos metus Universitetas parengė apie 15 tūkst. fizinio ugdymo mokytojų, įvairių sporto šakų trenerių, kineziterapijos specialistų, turizmo ir sporto vadybininkų bei kitų specialistų.

Sporto plėtros organizavimo, administravimo, planavimo, vykdymo, atsiskaitymo veiklas reglamentuoja Sporto ir laisvalaikio centro nuostatai (patvirtinti 2012 m. vasario 2 d. Rektoriaus įsakymu Nr. 52/K; atnaujinti 2015 m. rugpjūčio 25 d. Rektoriaus įsakymu Nr. ISAK 142/B). Sporto ir laisvalaikio veiklas administruoja Sporto ir partnerystės prorektorius, Sporto ir laisvalaikio centro darbuotojai, įvairių sporto šakų treneriai.



**6 pav.** Sporto ir laisvalaikio veiklų kokybės užtikrinimo procesas

Sporto ir laisvalaikio veiklų kokybės užtikrinimo procesas apima svarbiausius kokybės užtikrinimo elementus.

**Planavimas.** Kasmet sporto ir partnerystės prorektorius kartu su Sporto ir laisvalaikio centro specialistais rengia Universiteto studentų sporto plėtros strategiją ir metinius planus, siekiant užtikrinti vieningą studentų sporto ir laisvalaikio organizavimą.

Kasmet sportininkai reitinguojami pagal meistriškumą ir sudaromi didelio meistriškumo sportininkų sąrašai, atskirų sporto šakų rinktinės.

**Vykdymas ir kokybės užtikrinimas.** Sporto ir laisvalaikio veiklų kokybei užtikrinti organizuojama ir koordinuojama Universiteto studentų atskirų sporto šakų rinktinių veikla. Remiantis parengtais metiniais veiklos planais organizuojamos tarpgrupinės varžybos ir kiti sporto renginiai, skirti studentams, Universiteto bendruomenei, Kauno miesto bendruomenei ir įvairioms miesto švietimo įstaigoms.

**Vertinimas.** Siekiant užtikrinti sporto veiklų kokybę, rengiami ir kasmet atnaujinami Universiteto studentų komandų trenerių darbo vertinimo kriterijai. Treneriai kasmet teikia Sporto ir partnerystės prorektoriui veiklos ataskaitas.

**Nuolatinis tobulinimas.** Stebėjimo ir vertinimo metu gauti rezultatai suteikia informaciją, kuriose srityse būtina tobulinti Universitete vykdomas sporto ir laisvalaikio veiklas.

Įvertinus sporto ir studijų rezultatus ir vadovaujantis LSU sporto stipendijų skyrimo nuostatais (patvirtinti 2013 m. sausio 22 d. Rektoriaus įsakymu Nr. 9), gerai besimokantys sportuojantys studentai gali būti skatinami skiriant sporto stipendijas, sumažinant mokesčius už studijas, apgyvendinimą (bendrabutį, viešbutį), kasmet viešinant trenerių ir sportininkų geriausius pasiekimus Universiteto tinklalapyje<sup>11</sup>.

Studentų sporto ir laisvalaikio veiklos aprašytos Sporto ir laisvalaikio procesų valdymo procedūrų apraše (žr. 5 priedą).

---

<sup>11</sup> <http://www.lsu.lt/sportas/naujienos>

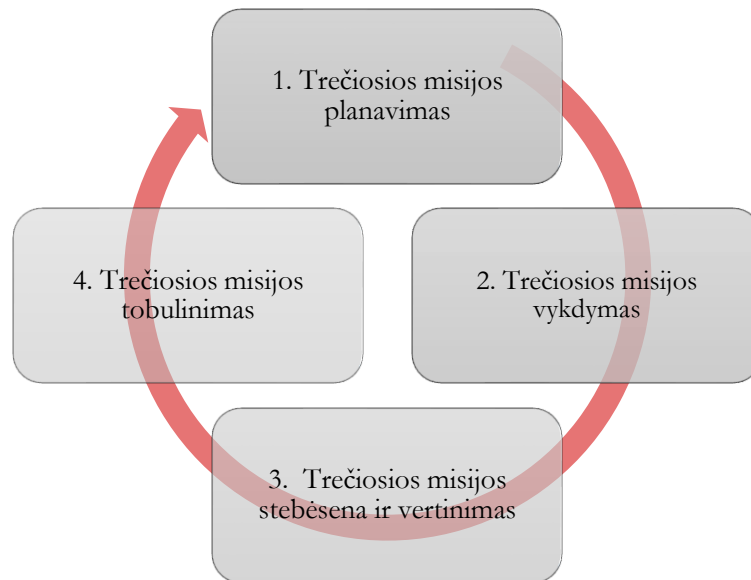
## Lyderystės kokybės užtikrinimo sistema

Universitetų vaidmuo šalies gyvenime yra svarbus daugeliu aspektų. Svarbiausi iš jų – socialinės, kultūrinės ir ekonominės naudos teikimas vietos ir šalies bendruomenėms.

Lietuvos sporto universiteto ir regiono plėtros sąveika vyksta per ekonomines, socialines, mokslines ir kitokias veiklas, vykdomas regioniniu, nacionaliniu ir tarptautiniu lygiu, t. y. atliekant vadinamąją **Universiteto trečiąją misiją**.

Universiteto trečiąja misija (TM) laikomos visos veiklos, susijusios su Universiteto mokslinių žinių kūrimu, tikslingu akademinį žinių panaudojimu, lanksčia ir sparčia žinių ir rezultatų sklaida neakademinėje aplinkoje, nukreiptos visuomenės poreikiams tenkinti: spresti su sveikatinimu susijusias socialines visuomenės problemas; formuoti sveiko, laisvo, laimingo ir aktyvaus žmogaus gyvenimo stiliaus vertybes per edukaciją, sportą, fizinį aktyvumą.

Trečiosios misijos kokybę užtikrina Žinių ir inovacijų perdavimo departamentas (ŽIPD) keturiais etapais (žr. 7 pav.):



**7 pav.** Trečiosios misijos kokybės užtikrinimo procesas

**Planavimas.** TM veiklos yra įtrauktos į Universiteto strategiją ir išvardytos šiuose dokumentuose: „Universiteto strategija 2018–2022“ ir „LSU pažangos strategija 2030“. TM veiklos planuojamos atsižvelgiant į visuomenėje vykstančius pokyčius sporto, fizinio ugdymo bei fizinio aktyvumo, sveikatinimo, reabilitacijos, rekreacijos, sporto ir turizmo vadybos, taikomosios fizinės



veiklos srityse. TM veiklos yra visų Universiteto struktūrinių padalinių nuolatinės veiklos plano dalis, kiekvienų metų pradžioje įtraukiama į metinius veiklos planus. Kiekvienas dėstytojas, darbuotojas kalendorinių metų pradžioje planuoja savo veiklas visiems metams. Lėšos, reikalingos TM vykdyti, įtraukiamos į ŽIPD lėšų poreikį ir teikiamos Sporto ir partnerystės prorektoriumi derinti ir Tarybai tvirtinti.

**Vykdymas ir kokybės užtikrinimas.** Veiklos vykdomos pagal Universiteto padaliniai pateiktus veiklų vertinimo rodiklius, priskirtus konkrečiai TM kategorijai (žr. 6 priedą), laikantis metinio plano, kaskart informuojant padalinio vadovą ir (arba) ŽIPD apie planuojamą ar jau įvykdytą veiklą bei pateikiant veiklos rezultatus, įrašytus darbuotojo, dėstytojo ataskaitoje. Metų pabaigoje teikiama kasmetinė darbuotojo, dėstytojo, padalinio ataskaita, kurioje įrašytos TM veiklos ir pridėti tai įrodantys dokumentai (glaustas veiklos aprašas, interneto nuoroda, pažymėjimas, nuotraukos ir pan.). Jei vykdant suplanuotas veiklas atsiranda neplanuotų (pvz., inicijuotų socialinių partnerių ar universiteto darbuotojų ir kt.), jos įtraukiamos į metinius planus, ir vykdomos įprastine tvarka, o metų pabaigoje pateikiamos ataskaitoje.

Visos vykdomos veiklos dera su Universiteto strategijoje (2018–2022 m.) nusakytais tikslais (2. Modernios ir kokybiškos studijos; 3. Tarptautiškas universitetas; 4. Sportas, laisvalaikis ir bendruomenė; 5. Lyderystė) ir jų įvykdymą matuojančiais rodikliais.

**Vertinimas.** Veiklos vertinamos orientuojantis į Universiteto TM įvykdytas veiklas, užtikrinant rezultatų tvarumą, tęstinumą, siekiant nustatyti, kaip jie atliepia Universiteto strateginius tikslus, visuomenės poreikius. Trečiosios misijos veiklas vertina ŽIPD.

1. Vadovaujantis Trečiosios misijos gairėmis, kartą per metus kiekvienas padalinys, dėstytojas, darbuotojas pateikia ataskaitą apie savo vykdytas veiklas ŽIPD, kuris vykdo TM veiklų stebėseną ir vertina veiklų efektyvumą pagal numatytus rodiklius. Ne dažniau kaip kartą per ketvirtį ŽIPD gali paprašyti pateikti tarpines TM veiklų ataskaitas, kurios pristatomos rektorate. Šis procesas leidžia pasitikrinti, kaip gebama siekti užsibrėžtų tikslų, išsiaiškinti, ką reikia keisti, t. y. tikslinti tikslus ir (ar) parinkti tinkamesnes priemones (pvz., dažniau viešinti rezultatus ir pan.), nustatyti, ar veiklos pasiekia norimą rezultatą, išskirti silpnąsias ir stipriąsias veiklų vykdymo puses, jas tobulinti bei teikti išsamias ataskaitas.
2. Metų pabaigoje kiekvienas Universiteto padalinys, dėstytojas, darbuotojas įsivertina savo planuotas ir įvykdytas TM veiklas pagal 6 priede konkrečiai TM kategorijai priskirtus vertinimo rodiklius ir teikia kalendorinių metų ataskaitas ŽIPD.

3. ŽIPD surenka ir apdoroja visų Universiteto struktūrinių padalinių pateiktą informaciją pagal rodiklių grupes (žr. 6 priedą). Tokiu būdu siekiama išsiaiškinti TM tikslų įgyvendinimo rezultatus, jų atitikimą Universiteto strateginiams tikslams, vertinama veiklų kokybė. Galutinė TM veiklų ataskaita tvirtinama rektorate ir pristatoma metinėje Universiteto ataskaitoje.
4. TM veiklų rezultatų apskaitos reikalavimai pateikti dėstytojų krūvio planavimo ir apskaitos tvarkoje.

**Nuolatinis tobulinimas.** Atlikus Universiteto TM veiklų tarpinį vertinimą, vertinimo ir vykdytos stebėsenos rezultatus ŽIPD (ne rečiau kaip kartą per metus ir ne dažniau kaip kas ketvirtį) pristato rektorate, o rektoratas teikia rekomendacijas TM veikloms tobulinti.

Pristačius TM veiklų rezultatus metinėje Rektoriaus ataskaitoje, rektoratas teikia rekomendacijas, į ką atkreipti dėmesį, kaip tobulinti TM procesus, kokias TM veiklas koreguoti, siekiant atliepti visuomenėje vykstančius pokyčius sporto, sveikatinimo, fizinio aktyvumo, fizinio ugdymo, rekreacijos ir turizmo, reabilitacijos srityse.

Tokiu būdu tikslinama Universiteto trečiosios misijos kryptis, strateginiai tikslai nustatomi atsižvelgiant į Universiteto vertybes (LSU pažangos strategija 2030).

Lyderystės veiklos aprašytos Lyderystės procesų valdymo procedūrų apraše (žr. 6 priedą).

# PALAIKOMŲJŲ PROCESŲ KOKYBĖS UŽTIKRINIMO SISTEMA

## Žmogiškųjų išteklių kokybės užtikrinimo sistema

Universitete dirba gabūs mokslininkai, garsinantys jo vardą Lietuvos ir tarptautiniu lygiu, dėstytojai kryptingai ir kūrybingai perteikia žinias paskaitų ir praktinių pratybų metu, pagalbiniis ir aptarnaujantis personalas rūpinasi Universiteto gerove. Visos pareigybės Universitete yra vienodai svarbios ir būtinos tikslams įgyvendinti.

Žmogiškųjų išteklių plėtros strategija pabrėžia svarbiausius prioritetus: akademinio ir neakademinio personalo atranką, adaptaciją, vertinimą, motyvaciją, kompetencijų ir įgūdžių tobulinimą. Universitetas siekia sukurti tinkamas ir priimtinas darbo sąlygas, 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.

**Planavimas.** Universitetas nuolat stengiasi pritraukti ir išlaikyti gabius, kompetentingus ir lojalius darbuotojus, gebančius rezultatyviai ir efektyviai dirbti Universiteto ir visuomenės labui. Naujų darbuotojų poreikis formuojamas atsižvelgiant į akademinų ir neakademinų padalinių reikmes. Kiekvienas darbuotojas vadovaujasi pareigybės aprašais, struktūrinio vieneto nuostatais.

Akademinio personalo planavimas vyksta kiekvienų kalendorinių metų I ketvirtį, kai jo poreikis prognozuojamas atsižvelgiant į studijų programų populiarumą ir studentų skaičių, akademinio personalo kaitą. Planavimas vyksta „iš apačios į viršų“, t. y. akademinio personalo poreikį akademinų padalinių vadovai pateikia Universiteto studijų ir mokslo prorektoriams. Prorektorai poreikį apsvaisto, įvertina ir teikia galutinį siūlymą Rektoriui, kuris priima sprendimą dėl konkurso paskelbimo tam tikroms pareigybėms. Priėmimas į akademinės pareigas vyksta konkurso būdu, vadovaujantis viešai skelbiamu Dėstytojų ir mokslo darbuotojų atestavimo ir konkurso pareigoms eiti organizavimo tvarkos aprašu (patvirtintas Senato posėdyje 2019 m. gegužės 29 d., protokolas Nr. 10), kuriame nurodoma, kokius reikalavimus turi atitikti visi norintieji kandidatuoti.

Dėstyti ir atlikti aukšto lygio mokslinius tyrimus Universitetas kviečia kompetentingus, pripažintus mokslo pasaulyje ir gabius mokslininkus – kviestinius dėstytojus ir mokslo darbuotojus. Numatomų kviestinių dėstytojų ir mokslo darbuotojų planavimo procedūra yra tokia pati, kaip ir planuojant skelbti konkursą.

Administracinio ir aptarnaujančio personalo planavimas įprastai vykdomas atsižvelgiant į darbuotojų kaitą, t. y. žinant, kada ir kokia pareigybė atsilaisvins, jai užimti yra ieškomas naujas darbuotojas. Pagalbinis ir aptarnaujantis personalas atrenkamas vadovaujantis pareigybių aprašais, kuriuose nurodomi pagrindiniai darbo vietoms keliami reikalavimai. Pareigybės aprašus kartu su Žmogiškųjų išteklių ir strateginio valdymo departamentu sudaro padalinio vadovas, atsižvelgdamas į struktūrinio vieneto funkcijas ir iškeltus tikslus.

Naujai priimtiems darbuotojams skiriamas adaptacinis laikotarpis pagal naujai priimamų darbuotojų adaptacijos programą. Pagal šią programą tiesioginis vadovas ar kitas paskirtas asmuo supažindina naująjį darbuotoją su jo pareigomis, bendra Universiteto veikla, padalinio funkcijomis, teikia visą reikiamą informaciją adaptacijos laikotarpiu.

Darbo užmokesčio planavimas vykdomas atskirai akademiniam, aptarnaujančiam ir pagalbiniam personalui. Planuojant akademinio personalo darbo užmokestį atsižvelgiama į konkurso rezultatus ir Dėstytojų ir mokslo darbuotojų priėmimo komisijos priimtus sprendimus dėl tarnybinio atlyginimo koeficiento skyrimo. Akademinis personalas turi galimybę kartą per 5 metus teikti prašymą dėl savo užimamos pareigybės tarnybinio atlyginimo koeficiento padidinimo antrą kalendorinių metų ketvirtį, tačiau Dėstytojų ir mokslo darbuotojų priėmimo komisijos priimtas sprendimas dėl tarnybinio atlyginimo koeficiento keitimo įsigalioja tik nuo kitų kalendorinių metų.

Administracinio ir aptarnaujančio personalo darbo užmokesčio pokyčiai planuojami gruodžio mėnesį, sudarant ateinančių kalendorinių metų sąmatą, o įsigalioja nuo naujų kalendorinių metų.

LSU darbuotojų kvalifikacijos kėlimas, vykimas į komandiruotes planuojamas „iš apačios į viršų“, t. y. surenkant poreikį iš padalinių, įtraukiant į planuojamą sąmatą. Universitetas siekia užtikrinti kiekvieno darbuotojo profesinį tobulėjimą, karjeros planavimą ir įgyvendinimą. Todėl Žmogiškųjų išteklių ir strateginio valdymo departamentas kartu su padalinių vadovais rengia metinį mokymų planą, užtikrina informacijos sklaidą apie numatomus mokymus ir koordinuoja šių mokymų procesą. Ypatingas dėmesys teikiamas vadovų vadybinių gebėjimų tobulinimui.

**Vykdymas ir kokybės užtikrinimas.** 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).

Skatindamas darbuotojų produktyvumą, Universitetas yra įdiegęs formaliąją ir neformaliają motyvacijos sistemą, kurios pagrindinis tikslas – didinti darbuotojų pasitenkinimą darbu ir užtikrinti vidinės komunikacijos kokybę. Universitetas yra patvirtinęs darbo užmokesčio mokėjimo principus ir

koeficientų skales. Darbo užmokestis priklauso nuo darbuotojų veiklos įvertinimo, kvalifikacijos ir profesinės karjeros Universitete.

**Vertinimas.** Universitetas nuolat vertina 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, taip pat poreikį tobulinti turimas kompetencijas. Pokalbių metu užtikrinamas grįžtamasis ryšys tarp darbuotojo ir tiesioginio vadovo. Gauti rezultatai naudojami svarstant darbo užmokesčio klausimus ir planuojant darbuotojų kvalifikacijos kėlimo poreikį. Vertinimas vyksta pagal patvirtintą darbuotojų vertinimo procedūrą.

**Nuolatinis tobulinimas.** Atsižvelgiant į kalendorinių metų laikotarpiu vykusius vertinimus, darbuotojų kaitą ir priimtus vidinius bei išorinius teisės aktus, siekiant užtikrinti darbo kokybę, vykdomi planavimo pokyčiai: keičiami akademiniam personalui keliami reikalavimai pareigoms eiti, pareigybių aprašai ar papildomai numatomi materialiniai ir žmogiškieji išteklių kompetencijoms įgyti ir kvalifikacijai kelti.

Žmogiškųjų išteklių valdymo veiklos aprašytos Žmogiškųjų išteklių valdymo procedūrų apraše (žr. 7 priedą).

### **Finansinių išteklių kokybės užtikrinimo sistema**

Už Universiteto finansinę veiklą, tinkamą lėšų ir turto valdymą, naudojimą ir disponavimą jais atsako Rektorius.

Finansinių išteklių apskaita skirta Universiteto finansinei būklei atskleisti vidaus ir išorės vartotojams bei finansinėms, biudžeto ir mokestinėms, statistinėms ataskaitoms sudaryti.

Universiteto finansiniai išteklių apskaitomi ir valdomi vadovaujantis:

- Viešojo sektoriaus apskaitos ir finansinės atskaitomybės standartais (nuo 2010 m. sausio 1 d.);
- Lietuvos Respublikos buhalterinės apskaitos pagrindų įstatymu;
- Viešojo sektoriaus atskaitomybės įstatymu;
- Lietuvos Respublikos audito įstatymu;
- Viešųjų įstaigų įstatymu;
- Lietuvos Respublikos Vyriausybės, Finansų ministerijos, Švietimo, mokslo ir sporto ministerijos nutarimais, įsakymais, kitais su buhalterinės apskaitos tvarkymu ir turto valdymu bei disponavimu juo susijusiais teisės aktais;

- Universiteto Statutu, patvirtinta Apskaitos politika ir kitomis vidaus tvarkomis bei taisyklėmis, neprieštarujančiomis apskaitos politikai ir aukščiau išvardytiems teisės aktams.

**Planavimas.** Universiteto finansinius išteklius sudaro:

- valstybės biudžeto lėšos pagal patvirtintas programas;
- savivaldybių biudžetų lėšos;
- pajamos iš pagrindinės ir kitos veiklos;
- tikslinės lėšos valstybės, ES projektams ir kitiems pavedimams vykdyti iš Lietuvos Respublikos juridinių asmenų, Europos Sąjungos, kitų užsienio valstybių ir tarptautinių fondų;
- paramos lėšos.

Kiekvienais metais Universiteto padaliniai Ekonomikos ir finansų skyriui teikia finansinius poreikius ateinantiems metams. Padalinių poreikis svarstomas Taryboje atsižvelgiant pagal planuojamas galimybes, planuojamas lėšas sekantiems metams. Planuojant lėšas padalinių poreikiai yra lyginami su planuojamomis pajamomis.

**Vykdymas ir kokybės užtikrinimas.** Universitete sudaromas tik vienas balansas, remiantis tais pačiais pirminiais apskaitos dokumentais, apskaitomais pagal tą patį, Universiteto patvirtintą, sąskaitų planą. Nuo 2010 m. sausio 1 d. Universitetas taiko bendrą finansų apskaitos sistemą EDINA LIEMIS, kurioje vieni rodikliai sisteminiu požiūriu kontroliuoja kitus. Šios sistemos duomenų pagrindu sudaroma finansinė atskaitomybė.

Universitetas rengia mėnesines biudžeto vykdymo ataskaitas, ketvirtinius ir metinius biudžeto vykdymo ataskaitų rinkinius bei ketvirtinius ir metinius finansinių ataskaitų rinkinius ir teikia juos Švietimo, mokslo ir sporto ministerijai, Finansų ministerijai, Valstybės kontrolei, VĮ Registrų centrui.

Savo pajamas ir išlaidas Universitetas tvarko pagal Tarybos patvirtintą metinę pajamų ir išlaidų sąmatą. Visos gaunamos arba uždirbamos lėšos naudojamos vykdyti veiklai, užtikrinančiai viešojo intereso tenkinimą.

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

Universiteto Taryba kiekvienais metais (ne vėliau kaip kovo mėnesį) tvirtina metinę veiklos ir pajamų ir išlaidų sąmatos įvykdymo ataskaitą – finansinių ataskaitų rinkinį ir audito išvadą.

Universitetas ne vėliau kaip iki einamųjų metų balandžio 30 d. viešai skelbia praėjusių metų finansinių ataskaitų rinkinį<sup>12</sup>.

---

<sup>12</sup> Lietuvos sporto universiteto finansinės ataskaitos. Interneto prieiga: [https://www.lsu.lt/documents\\_category/finansines-ataskaitos/](https://www.lsu.lt/documents_category/finansines-ataskaitos/)

Rektorius teikia Tarybai svarstyti metinę pajamų ir išlaidų sąmatą, jos įvykdymo ataskaitą ir viešai skelbia Tarybos patvirtintą Universiteto metinę veiklos ataskaitą ir finansinių ataskaitų rinkinius.

**Vertinimas.** Kas ketvirtį Ekonomikos ir finansų skyrius teikia informaciją apie Universiteto finansus ir viešai talpina finansinius ataskaitos rinkinius. LSU metinės veiklos ataskaitoje taip pat teikiama informacija apie Universiteto pajamas ir išlaidas, kurias Rektorius pristato Tarybos posėdyje.

**Nuolatinis tobulinimas.** Finansų valdymas tobulinamas plėtojant LSU informacinę sistemą, kuriant duomenų bazes, greitinant informacijos pateikimą.

Universiteto finansų apskaitą ir valdymą reglamentuoja vidaus teisės aktai:

- LSU sąmatos sudarymo tvarka (patvirtinta 2010 m. sausio 4 d. Rektoriaus įsakymu Nr.9K);
- LSU apskaitos vadovas (patvirtintas 2010 m. gruodžio 30 d. Rektoriaus įsakymu Nr. 421 K);
- LSU apskaitos tvarkų aprašas (patvirtintas 2010 m. gruodžio 31 d. Rektoriaus įsakymu Nr. 330 K);
- Lietuvos sporto universiteto darbuotojų darbo apmokėjimo tvarkos aprašas (patvirtintas Tarybos posėdyje 2012 m. spalio 31 d., protokolas Nr. 5, patikslintas 2013 m. lapkričio 28 d., protokolas Nr. 5);
- Lietuvos sporto universiteto studijų kainų ir įmokų už gyvenimo paslaugas bendrabutyje mažinimo tvarka (patvirtinta Senato posėdyje 2016 m. gruodžio 8 d., protokolas Nr. 4, patikslinta 2020 m. sausio 30 d., protokolas Nr. 4);
- LSU sportininkų, dalyvaujančių Lietuvos studentų sporto varžybose, maitinimosi išlaidų išmokėjimo tvarka (patvirtinta rektorato posėdyje 2012 m. gegužės 15 d., protokolas Nr. 20);
- LSU vadovaujančių darbuotojų ir kitų darbuotojų, turinčių teisę naudotis tarnybiniais ir netarnybiniais automobiliais, automobilių įsigijimo, naudojimo taisyklės (patvirtintos Tarybos posėdyje 2012 m. sausio 17 d., protokolas Nr. 1);
- LSU finansų kontrolės taisyklės (patvirtintos 2006 m. birželio 23 d. Rektoriaus įsakymu Nr. 110 K);
- Tarnybinių komandiruočių įforminimo ir apmokėjimo tvarka (patvirtinta 2006 m. birželio 23 d. Rektoriaus įsakymu Nr. 145 K);
- LSU paramos gavimo taisyklės (patvirtintos 2006 m. birželio 23 d. Rektoriaus įsakymu Nr. 112 K);
- LSU lėšų naudojimo reprezentacinėms išlaidoms taisyklės (patvirtintos 2006 m. birželio 23 d. Rektoriaus įsakymu Nr. 109 K).

Universiteto darbuotojai, studentai ir klausytojai disponuoja ir naudojami Universiteto turtu laikydamiesi Universiteto vidaus tvarkos taisyklių.

## Komunikacijos kokybės užtikrinimo sistema

Lietuvos sporto universiteto komunikacijos ir rinkodaros gairės numatytos LSU valorizacijos plane ir LSU 2018–2022 m. veiklos plėtros strategijoje.

LSU valorizacijos planas – dokumentas, kuriuo siekiama užtikrinti LSU strategijos (2018–2022 m.) įgyvendinimą, pritaikymą ir komunikaciją taip, kad geriausiai atitiktų Universiteto viziją, poreikius ir lūkesčius. Plano tikslas – didinti informuotumą apie veiklas, padedančias užtikrinti LSU atskaitingumą visuomenei ir ryšį su visuomene, sudominti strategijos rezultatų nauda ir svarba įvairias suinteresuotas šalis (socialinius ir ekonominius partnerius) ir jų tikslines auditorijas, galutinius LSU vartotojus. Kuo labiau į rezultatų sklaidos procesą įtraukiamos skirtingos tikslinės grupės ir galutiniai vartotojai, tuo valorizacija yra sėkmingesnė.

Komunikacijos ir rinkodaros tikslai taip pat apibrėžti ir jų įgyvendinimas numatytas LSU 2018–2022 m. strategijoje.

Už LSU valorizacijos plane ir LSU 2018–2022 m. strategijoje numatytus komunikacijos ir rinkodaros tikslus atsakingas Komunikacijos ir rinkodaros skyrius, kurio veiklas reglamentuoja skyriaus nuostatai, o informacijos sklaidą Universitete nusako Lietuvos sporto universiteto oficialios informacijos sklaidos taisyklės (patvirtintos 2013 m. spalio 1 d. rektoriaus įsakymu 236/B).

**Planavimas.** Atsižvelgiant į LSU valorizacijos plane ir LSU 2018–2022 m. strategijoje numatytas gaires, kasmet rengiamas komunikacijos ir rinkodaros plėtros planas, numatomi tikslai ir veiksmų, kurie aptariami su Sporto ir partnerystės prorektoriumi, jie taip pat pristatomi kitiems rektorato nariams, universiteto padalinių atstovams. Į planavimą įtraukiamos ir tos tikslinės Universiteto grupės, kurių veiklos viešinimas neatsiejamas nuo komunikacijos ir rinkodaros – Žinių ir inovacijų perdavimo ir Studijų departamentai, Sporto mokslo ir inovacijų institutas, LSU Studentų atstovybė.

Tam, kad komunikacijos ir rinkodaros veiklos būtų planuojamos kryptingiau, nuolat atliekamos įvairios pirmo kurso studentų apklausos apie LSU komunikacijos projektus, pasirinkimo motyvus studijuoti LSU ir Universiteto žinomumą.

Komunikacijos ir rinkodaros skyriaus vadovas teikia siūlymus sudarant išlaidų, skirtų komunikacijai ir rinkodarai, planą. Kartu su skyriaus specialistais, sporto ir partnerystės prorektoriumi, vyr. ekonomistu bei vyr. buhalterė nuolat prižiūri, kad jo būtų laikomasi.

**Vykdymas ir kokybės užtikrinimas.** LSU valorizacijos plano rezultatai turės įtakos tiek tarptautiniu, tiek nacionaliniu ir regioniniu lygmenimis, jie bus labai svarbūs pačiam Universitetui,



Universiteto bendruomenei. LSU valorizacijos plano rezultatai viešinami per žiniasklaidą (televiziją, radiją, spaudą, internetą), socialinę mediją, įvairius originalius leidinius (lankstinukus, knygas ir pan.), tiek leidžiamus LSU, tiek trečiųjų šalių, taip pat renginius, tiek organizuojamus LSU, tiek trečiųjų šalių.

Išskiriamos dvi pagrindinės tikslinės auditorijos – vidaus ir išorės. Vidaus tikslinės auditorijos geriausiai pasiekiamos LSU turimais komunikacijos kanalais ir priemonėmis, išorės – nacionalinėmis ir regioninėmis komunikacijos priemonėmis.

Vidaus tikslinių auditorijų komunikacijos kanalai: naujienlaiškis; el. paštas; susitikimai, bendruomenės renginiai; mobilioji aplikacija; vidaus ekranai; spausdinti leidiniai; socialiniai tinklai; konferencijos, moksliniai seminarai.

Išorės tikslinių auditorijų komunikacijos kanalai: žiniasklaida (televizija, radijas, spauda, internetas); socialiniai tinklai; lauko ir vidaus ekranai; brošiūros, skrajutės ir kt. leidiniai; el. paštas; skaitmeninė rinkodara; mugės, parodos; spaudos konferencijos, apskritojo stalo diskusijos, mokslinės konferencijos ir kt. renginiai.

Komunikacijos ir rinkodaros skyrius nuolat įgyvendina komunikacijos ir rinkodaros projektus, rengia ir kaupia vaizdo archyvą – tvarko nuotraukas ir vaizdo medžiagą, ją archyvuoja.

**Vertinimas.** Kartą per metus rengiama LSU metinės veiklos ataskaita, kurioje pateikiami ir komunikacijos ir rinkodaros rodikliai. Komunikacijos ir rinkodaros skyrius teikia ataskaitą apie valorizacijos plano įgyvendinimo rodiklius kokybės ir strategijos stebėsenos specialistui. Tarpinius rezultatus Skyriaus vedėjas pristato tiesioginiam vadovui – sporto ir partnerystės prorektoriumi, taip pat įvairiose darbo grupėse ir Skyriaus kas savaitę rengiamuose pasitarimuose (susirinkimuose).

**Nuolatinis tobulinimas.** Komunikacijos ir rinkodaros srities bei Skyriaus veikla tobulinama Taryboje, Senate ar rektorato posėdžiuose aptarus LSU metinę veiklos ataskaitą, valorizacijos plano įgyvendinimo rezultatus, tarpinių pasitarimų metu pateiktus siūlymus.

Skyriaus vadovas darbuotojams ir sporto ir partnerystės prorektoriumi nuolat teikia siūlymus, kaip tobulinti komunikacijos ir rinkodaros planus atsižvelgiant į pokyčius. Komunikacijos ir rinkodaros projektai bei jų įgyvendinimas aptariamas su Skyriaus darbuotojais kas savaitinių susirinkimų metu.

Skyriaus darbuotojai nuolat komunikuoja su kitų skyrių darbuotojais, kurių veikla yra svarbi tobulinant komunikacijos ir rinkodaros veiklą.

Darbuotojai skatinami ir dalyvauja įvairiuose komunikacijos ir rinkodaros naujovėms skirtuose seminaruose bei mokymuose.

Komunikacijos ir rinkodaros veiklos aprašytos Komunikacijos procesų valdymo procedūrų apraše (žr. 8 priedą).

## Infrastruktūros kokybės užtikrinimo sistema

Universitetas rūpinasi studijų ir mokslinių tyrimų infrastruktūros kokybe ir pirkdamas prekes, paslaugas ar darbus vadovaujasi LSU viešųjų pirkimų vykdymo tvarkos aprašu (patvirtintas 2017 m. liepos 3 d. Rektoriaus įsakymu Nr. ISAK 133/B).

**Planavimas.** 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 (internetu prieiga: <https://is.lsu.lt/paraiskos>).

**Vykdymas ir kokybės užtikrinimas.** Viešųjų pirkimų specialistas pagal patvirtintą planą organizuoja viešuosius pirkimus. Vykdamas atvirą viešąjį pirkimą, skelbiamas viešasis konkursas, kurio metu pardavėjai pagal nurodytas specifikacijas siūlo prekes, paslaugas ar darbus. Remiantis Viešųjų pirkimų įstatymu<sup>13</sup>, skelbiamas konkurso laimėtojas ir su juo sudaroma sutartis, prieš tai suderinus ją su vyr. juriskonsultu. Vadovaujantis sutartimi tiekiamos prekės, paslaugos ar vykdomi darbai. Vykdamas mažos vertės pirkimus, su tiekėjais taip pat gali būti sudaromos sutartys.

**Vertinimas.** Kartą per metus rengiama LSU metinės veiklos ataskaita, kurioje pateikiami ir Infrastruktūros ir paslaugų centro veiklos rodikliai. Tarpinius rezultatus Infrastruktūros ir paslaugų centro vadovas pristato tiesioginiam vadovui – sporto ir partnerystės prorektoriui, įvairiose darbo grupėse ir Centro kas savaitę rengiamuose pasitarimuose (susirinkimuose).

**Nuolatinis tobulinimas.** Infrastruktūros ir paslaugų centro veikla tobulinama aptarus LSU metinę veiklos ataskaitą. Infrastruktūros ir paslaugų centro vadovas darbuotojams ir sporto ir partnerystės prorektoriui nuolat teikia siūlymus, kaip tobulinti LSU infrastruktūrą atsižvelgiant į poreikius ir galimybes. Infrastruktūros ir paslaugų centro projektai bei jų įgyvendinimas aptariamas su centro darbuotojais kas savaitinių susirinkimų metu ir su sporto ir partnerystės prorektoriumi.

Infrastruktūros veiklos aprašytos Infrastruktūros procesų valdymo procedūrų apraše (žr. 9 priedą).

---

<sup>13</sup> LR viešųjų pirkimų įstatymas. Žin. 1996, Nr. 84-2000, i. k. 0961010ISTA00I-1491. Nauja redakcija 2017-05-02, Nr. XIII-327, paskelbta TAR 2017-05-04, i. k. 2017-07550 (įsigaliojo 2017-07-01).