

## LIETUVOS SVEIKATOS MOKSLŲ UNIVERSITETO PRIEMONIŲ PLANAS IŠORINIO VERTINIMO METU PATEIKTOMS REKOMENDACIJOMS ĮGYVENDINTI IR VEIKLAI TOBULINTI

### VALDYMAS

**1 rekomendacija.** Ekspertų grupė rekomenduoja aiškiau nurodyti, kokie yra pagrindiniai prioritetai ilgame veiklos rodiklių sąrašė.

Tobulinimo priemonė	Numatomi rezultatai	Atsakingi	Įvykdymo terminai	Pastabos
1.1. Strateginio planavimo procesų ir juos aprašančių dokumentų peržiūra ir atnaujinimas.	Peržiūrėtas ir atnaujintas Universiteto strateginio planavimo procesas	Rektorius, Kancleriai, Prorektorai, Administracijos ir finansų direktorius, Fakultetų dekanai, Institūtų direktoriai, Kokybės ir strategijos stebėsenos tarnyba	2024 m.	
1.2. Universiteto strateginių plėtros gairių ir jų įgyvendinimo plano 2027-2031 m. parengimas ir patvirtinimas, nustatant veiklos rodiklių prioritetus.	Parengtos ir patvirtintos Universiteto naujo periodo strateginės plėtros gairės ir jų įgyvendinimo planas, nustatant veiklos rodiklių prioritetus	Rektorius, Kancleriai, Prorektorai, Administracijos ir finansų direktorius, Fakultetų dekanai, Institūtų direktoriai, Kokybės ir strategijos stebėsenos tarnyba, Universiteto bendruomenė	2026 m.	Rekomendacija pilna apimtimi įgyvendinama, patvirtinus kito periodo Universiteto strateginėse plėtros gairės ir jų įgyvendinimo planą.

**2 rekomendacija.** Ekspertų grupė rekomenduoja Universitetui užtikrinti, kad studentų atstovai turėtų visas galimybes veiksmingai atlikti savo vaidmenį, ir struktūriškai įtraukti užsienio studentus, kurie sudaro daugiau kaip 20 % visų studentų.

Tobulinimo priemonė	Numatomi rezultatai	Atsakingi	Įvykdymo terminai	Pastabos
2.1. Atnaujinta Studentų atstovybės rinkimų tvarka.		Studentų atstovybė,	2025 m.	

	Atnaujinta Studentų atstovybės rinkimų tvarka, nustatanti kriterijus ir sąlygas, siekiant įtraukti studentus iš užsienio valstybių ir užtikrinti proporcingą jų atstovavimą.	Studentų organizacijos		
2.2. Studentų atstovybės internetinio puslapio ir teikiamos informacijos studentams plėtra, įdiegiant anglų kalbą.	Efektyviai teikiama ir gaunama informacija studentų bendruomenėje, užtikrinant vienodas įtraukties galimybes tiek studentams iš Lietuvos, tiek iš užsienio valstybių.	Studentų atstovybė, Studentų organizacijos	2024 m.	
2.3. Paramos studentų organizacijoms sistemos peržiūra ir atnaujinimas.	Atnaujinta paramos studentų organizacijoms sistema, taip prisidedant prie studentų organizacijų veiklos efektyvumo didinimo	Administracijos ir finansų direktorius, Ekonomikos ir planavimo tarnyba, Studentų reikalų tarnyba, Studentų atstovybė, Studentų organizacijos	2025 m.	
2.4. Įmanomai didesnis įvairių komisijų, darbo grupių posėdžių laiko derinimas su narių-studentų galimybėmis dalyvauti.	Didesnis ir rezultatyvesnis studentų įsitraukimas į įvairių komisijų, darbo grupių veiklą	Komisijų, darbo grupių pirmininkai	2024 m.	
<p><b>3 rekomendacija.</b> Ekspertų grupė rekomenduoja atlikti palyginamąją analizę su kitais tarptautinių tikslų turinčiais universitetais tose šalyse, kuriose darbo užmokestis santykinai nekonkurencingas, kad sužinotų, kokios strategijos gali būti veiksmingos siekiant pritraukti aukštos kvalifikacijos darbuotojų iš užsienio.</p>				
Tobulinimo priemonė	Numatomi rezultatai	Atsakingi	Įvykdymo terminai	Pastabos
3.1. Darbo užmokesčio sistemos atnaujinimas.	Atnaujinta ir pradėta taikyti (etapais) darbo užmokesčio sistema, siekiant išlaikyti esamus ir pritraukti naujus aukščiausios kompetencijos darbuotojus (tiek iš Lietuvos, tiek užsienio šalių)	Administracijos ir finansų direktorius, Kancleriai, Prorektorai, Ekonomikos ir planavimo tarnyba, Personalo tarnyba	2023 m.	
3.2. Tarptautiškumo strategijos ir jos įgyvendinimo plano parengimas ir patvirtinimas.	Parengta ir patvirtinta tarptautiškumo strategija, kurioje numatyti uždaviniai ir priemonės, skirti stiprinti žmonių išteklius ir kompetencijas bei užtikrinti talentingų ir motyvuotų mokslininkų bei dėstytojų pritraukimą ir visapusišką jų gerovę.	Rektorius, Kancleriai, Prorektorai, Administracijos ir finansų direktorius, Tarptautinių ryšių ir studijų centras, Personalo tarnyba,	2023 m.	

		Ekonomikos ir planavimo tarnyba.		
3.3. Papildoma palyginamoji analizė su artimomis pagal vidutinį darbo užmokestį užsienio valstybėmis ir jų aukštųjų mokyklų strategijomis, skirtomis aukštos kvalifikacijos darbuotojų iš užsienio valstybių pritraukimui ir rekomendacijų dėl 3.1 ir 3.2 punktuose nurodytų Universiteto dokumentų pakeitimų suformavimas.	Atlikta palyginamoji analizė (1 vnt.) ir suformuotos rekomendacijos dėl 3.1 ir 3.2 punktuose nurodytų dokumentų pakeitimo (pagal poreikį).	Tarptautinių ryšių ir studijų centras, Ekonomikos ir planavimo tarnyba, Personalo tarnyba	2025 m.	

## KOKYBĖS UŽTIKRINIMAS

**1 rekomendacija.** Ekspertų grupė ragina Universitetą toliau plėtoti kokybės kultūrą ir užtikrinti, kad vidiniai kokybės užtikrinimo procesai atitiktų paskirtį ir būtų sistemingai įgyvendinami visame Universitete.

Tobulinimo priemonė	Numatomi rezultatai	Atsakingi	Įvykdymo terminai	Pastabos
1.1. Atnaujintas, patvirtintas ir vykdomas Universiteto vidaus kontrolės politikos aprašas	Vadovaujantis Aprašo nuostatomis sukurta veikianti kontrolės sistema Universiteto veiklos rizikai valdyti, parengtas ir nuolat stebimas Universiteto visų veiklų rizikų registras taip išplečiant kokybės kultūrą.	Rektorius, Prorektorai, Kanceleriai, Administracijos ir finansų direktorius, Kokybės ir strategijos stebėsenos tarnyba, Vidaus audito tarnyba, visi LSMU darbuotojai	2023 m.	
1.2. Kokybės ir strategijos stebėsenos tarnybos potencialo didinimas, įdarbinant kokybės vadybininką.	Spartesnis kokybės kultūros kūrimas, pasitelkus reikalingus žmogiškuosius išteklius.	Rektorius, Kokybės ir strategijos stebėsenos tarnyba, Personalo tarnyba	2024 m.	
1.3. Kokybės gerinimo mokymai darbuotojams (vidiniai ir išoriniai).	Identifikuoti mokymo(si) poreikiai ir sukurta programa bei planas. Mokymuose dalyvavusių darbuotojų dalis, ne mažiau 20 %	Personalo tarnyba, Studijų centras, Kokybės ir strategijos stebėsenos tarnyba	2026 m.	

**2 rekomendacija.** Ekspertų grupė rekomenduoja atlikti išsamią dabartinių pasitenkinimo apklausų analizę, apsvarstyti, kurios apklausos yra būtinos vidaus kokybės užtikrinimo procesui, ir vėliau parengti strategiją, kaip pasiekti didesnę atsakymų skaičių.

Tobulinimo priemonė	Numatomi rezultatai	Atsakingi	Įvykdymo terminai	Pastabos
2.1. Dabartinių pasitenkinimo apklausų analizė	Atlikta pasitenkinimo apklausų analizė	Kokybės ir strategijos stebėsenos tarnyba	2023 m.	

2.2. Universiteto veiklų grįžtamojo ryšio organizavimo tvarkos(-ų) peržiūra ir atnaujinimas	Atnaujinta tvarka (-os). Grįžtamojo ryšio rezultatai integruoti į procesų valdymą ir sprendimų priėmimą.	Kancleriai, Prorektorai, Administracijos ir finansų direktorius, Kokybės ir strategijos stebėsenos tarnyba	2023 m..	
2.3. Patogių įrankių apklausoms (pagal tikslines grupes: darbuotojai, studentai, kiti (pagal poreikį)) vykdyti įdiegimas darbuotojams ir studentams skirtose informacinėse sistemose.	Didėjantis dalyvaujančiųjų apklausose skaičius	Informacinių technologijų centras, Kokybės ir strategijos stebėsenos tarnyba, Kiti Universiteto padaliniai	2024 m.	

**3 rekomendacija.** Ekspertų grupė ragina Universitetą dar labiau sustiprinti mokymosi veiklos kokybės užtikrinimo ciklą klinikinės praktikos metu, ypač tose institucijose, kurios nėra struktūriškai susijusios su Universitetu.

Tobulinimo priemonė	Numatomi rezultatai	Atsakingi	Įvykdymo terminai	Pastabos
3.1. Klinikinės praktikos (kaip išorinio gavinio, ypač iš struktūriškai nesusijusių institucijų) rezultatų kokybės užtikrinimo procedūrų peržiūra ir atnaujinimas.	Atnaujintos klinikinės praktikos kokybės užtikrinimo procedūros.	Podiplominių studijų centras	2026 m.	
3.2. Klinikinės praktikos mokytojų (mentorių) kompetencijų tobulinimas dalyvaujant Universiteto dėstytojų kompetencijų ugdymo programose (sąlygos įtraukimas į sutartis su klinikinėmis bazėmis).	Klinikinės praktikos mokytojų (mentorių) dėstytojų kompetencijų ugdymo kaip privalomos sąlygos įtraukimas į sutartis su klinikinėmis bazėmis.	Podiplominių studijų centras, Studijų centras, Studentų reikalų tarnyba, Juridinė tarnyba	2026 m.	

### STUDIJŲ IR MOKSLO (MENO) VEIKLA

**1 rekomendacija.** Ekspertų grupė rekomenduoja parengti aiškią bendrą viso Universiteto didaktinę koncepciją.

Tobulinimo priemonė	Numatomi rezultatai	Atsakingi	Įvykdymo terminai	Pastabos
1.1. Bendros visam Universitetui didaktinės koncepcijos parengimas.	Parengta Universiteto didaktinė koncepcija	Prorektorius studijoms, Studijų centras	2025 m.	

**2 rekomendacija.** Ekspertų grupė ragina Universitetą aktyviai įgyvendinti tarpdalykinio mokymosi strategiją, rengiant daugiau dalykų, kuriuose skirtingų sričių studentai turi bendradarbiauti ir mokytis vieni iš kitų, įveikdami tarpdalykinius iššūkius.

Tobulinimo priemonė	Numatomi rezultatai	Atsakingi	Įvykdymo terminai	Pastabos
2.1. Tarpuniversitetinių pasirenkamų studijų dalykų įtrauktis į studijų programas strategijos parengimas ir patvirtinimas.	Sukurta palanki studijų strategija įgalinanti visų studijų programų studentus laisvai rinktis tarpuniversitetinius pasirenkamuosius dalykus.	Prorektorius studijoms, Studijų centras, Fakultetai,	Kasmet iki 2026 m.	SPG 2022-2026 m. 2.1.4. Į studentą orientuotų studijų

		Studijų programų komitetai		stiprinimas, rodiklis 2.1.4.-4.
2.2. Studijų dalykai/modulių, skirtų kelioms skirtingoms studijų programoms, parengimas.	Didėjantis studijų dalykų/ modulių skaičius, kuriuose galėtų studijuoti skirtingų studijų programų studentai. Kiek didėjantis?	Prorektorius studijoms, Fakultetai Studijų programų komitetai	Kasmet iki 2026 m.	SPG 2022-2026 m. 2.4.1. Vieningos ir efektyvios studijų planavimo sistemos stiprinimas, rodiklis 2.4.1.-1.
2.3. Naujų tarpprofesinių studijų programų, orientuotų į naujas technologijas ir mokslo žinių pritaikymą, kūrimas.	Sukurtos ne mažiau 3 naujos tarpprofesinės studijų programos iki 2026 m.	Prorektorius studijoms, Fakultetai, Studijų centras	iki 2026 m.	SPG 2022-2026 m. 2.2.1. Mokslu ir inovacijomis grįsta studijų plėtra, rodiklis 2.2.1.-1.

**3 rekomendacija.** Ekspertų grupė rekomenduoja toliau plėtoti Universiteto tarptautiškumo strategiją, įskaitant tai, kaip labiau pasinaudoti užsienio studentų dalyvavimu siekiant didinti vietinių studentų ugdymo proceso tarptautiškumą.

Tobulinimo priemonė	Numatomi rezultatai	Atsakingi	Įvykdymo terminai	Pastabos
3.1. Tarptautiškumo strategijos ir jos įgyvendinimo plano parengimas ir patvirtinimas	Parengta ir patvirtinta tarptautiškumo strategija, kurioje numatyti uždaviniai ir priemonės, skirti stiprinti tarptautiškumą institucijos viduje	Rektorius, Kancleriai, Prorektorai, Tarptautinių ryšių ir studijų centras, Fakultetai, Studentų reikalų tarnyba, Studentų atstovybė	2023 m.	

### POVEIKIS REGIONŲ IR VISOS ŠALIES RAIDAI

**1 rekomendacija.** Ekspertų grupė rekomenduoja nuodugniau ir sistemingiau analizuoti konkrečius regioninius ir nacionalinius poreikius, kuriuos gali atliepti Universitetas, ir formalizuoti savo stebėsenos, analizės ir priemonių veiksmingumo nacionalinei ir (arba) regioninei raidai vertinimo procesus.

Tobulinimo priemonė	Numatomi rezultatai	Atsakingi	Įvykdymo terminai	Pastabos
1.1. Konkrečių regioninių ir nacionalinių poreikių, prie kurių įgyvendinimo Universitetas gali reikšmingai prisidėti, analizė, atsižvelgiant į sveikatos, socialinio, ekonominio bei kultūrinio kapitalo plėtrą.	Atliekama konkrečių regioninių ir nacionalinių (Lietuva 2050) poreikių periodinė analizė, atsižvelgiant į sveikatos, socialinio, ekonominio bei kultūrinio kapitalo plėtrą.	Kokybės ir strategijos stebėsenos tarnyba, Visuomenės sveikatos fakultetas,	2026 m.	Regioninių ir nacionalinių poreikių analizės rezultatai panaudojami kito periodo

		Universiteto struktūrinių padalinių vadovai (pagal veiklos sritis)		Universiteto strateginėse plėtros gairėse (toliau – SPG, pradedant 2026-2031 m. laikotarpiu) ir jų įgyvendinimo plane, pateikiant Universiteto poveikio regioninei ir nacionalinei raidai vertinimo rodiklius su siektinomis reikšmėmis.
1.2. Nacionalinių ir regioninių poreikių įgyvendinimui skirtų priemonių veiksmingumo vertinimo kriterijų stebėsenos formalizavimas ir struktūravimas.	Formalizuota ir struktūruota nacionalinių ir regioninių poreikių įgyvendinimui skirtų priemonių veiksmingumo vertinimo kriterijų stebėseną.	Kokybės ir strategijos stebėsenos tarnyba, Visuomenės sveikatos fakultetas, Universiteto struktūrinių padalinių vadovai (pagal veiklos sritis)	2026 m.	
<b>2 rekomendacija.</b> Ekspertų grupė rekomenduoja Universitetui laikytis labiau visa apimančio požiūrio į savo indėlį į Europos ekologinį susitarimą ir apskritai į JT darnaus vystymosi tikslus.				
Tobulinimo priemonė	Numatomi rezultatai	Atsakingi	Įvykdymo terminai	Pastabos
2.1. Universiteto vykdomos veiklos suvestinės, kurioje būtų nurodytos sąsajos su JT darnaus vystymosi tikslais ir Europos ekologiniu susitarimu, parengimas.	Periodiškai (kas 2 metus) rengiama ir viešinama speciali, Universiteto indėlį į Europos ekologinį susitarimą bei į konkrečius JT darnaus vystymosi tikslus aprašanti suvestinė / ataskaita.	Komunikacijos tarnyba, Universiteto Tvarumo ambasadorius, Kokybės ir strategijos stebėsenos tarnyba, Universiteto struktūrinių padalinių vadovai (pagal veiklos sritis)	2025 m.	LSMU periodiškai rengs ir publikuos specialią ataskaitą. Tokios ataskaitos gerins LSMU reputaciją, patrauklumą bei LSMU pozicijas <i>THE Impact</i> reitinge.
2.2. Išrinktas Universiteto Tvarumo ambasadorius, prisidedantis prie tvarumo kultūros kūrimo ir darnaus vystymosi tikslų siekimo Universitete	Stiprinama tvarumo kultūra Universitete, tiesiogiai susijusi su ekologijos problemų sprendimu ir Jungtinių Tautų darnaus vystymosi tikslų siekimu.	Universiteto Tvarumo ambasadorius	2024 m.	

**3 rekomendacija.** Ekspertų grupė rekomenduoja aktyviau ir sistemingiau plėtoti naujas partnerystes regione tiek su kitais universitetais, tiek su kitais visuomenės veikėjais.

Tobulinimo priemonė	Numatomi rezultatai	Atsakingi	Įvykdymo terminai	Pastabos
3.1. Su kitais universitetais bei visuomenės veikėjais plėtoti esamas ir inicijuoti naujas partnerystes, kurios būtų susijusios su žmonių ir gyvūnų sveikatos bei jos priežiūros gerinimu.	Partnerysčių su kitais universitetais ir visuomenės veikėjais plėtros kokybiniai ir kiekybiniai kriterijai įtraukti į SPG (pradedant 2026-2031 m. laikotarpiu) įgyvendinimo planus.	TRSC, SRT, Universiteto struktūrinių padalinių vadovai	2026 m.	
3.2. Įveikinti strateginių partnerių (institucijų) tinklą ir nustatyti priemonių sąrašą jų sistemiskam plėtojimui	Sistemiškai plėtojamos partnerystės Lietuvoje ir užsienyje	Tarptautinių ryšių ir studijų centras, Mokslo centras, Studijų centras, Kiti Universiteto padaliniai	2024 m.	