



LIETUVOS SVEIKATOS MOKSLŲ UNIVERSITETO TARYBA

NUTARIMAS

DĖL LIETUVOS SVEIKATOS MOKSLO UNIVERSITETO STRATEGINĖS PLĖTROS GAIRIŲ 2011 – 2016 M. M. IR JŲ ĮGYVENDINIMO PLANO PATVIRTINIMO

2011 m. gegužės 4 d. Nr. 3 - 1
Kaunas

Lietuvos sveikatos mokslų universiteto Taryba, vadovaudamasi Lietuvos Respublikos Mokslo ir studijų įstatymo (Žin. 2009, 54-2140) 20 str. 2 d. 1 p., Lietuvos sveikatos mokslų universiteto Statuto (Žin, 2010, 81-4231) 23 punkto 1 papunkčiu bei išklausiusi prorektorius studijoms prof. Renaldo Jurkevičiaus pristatytas rektorius teikiamas Lietuvos sveikatos mokslų universiteto strateginės plėtros 2010 – 2016 m. m. gaires ir jų įgyvendinimo planą,

n u t a r i a, patvirtinti Lietuvos sveikatos mokslo universiteto strateginės plėtros 2010 – 2016 m. m. gaires (1 priedas) ir jų įgyvendinimo planą (2 priedas) atsižvelgiant į pateiktas pastabas ir pataisymus.

Tarybos pirmininkas

Dr. Jonas Milius

Tarybos sekretorė

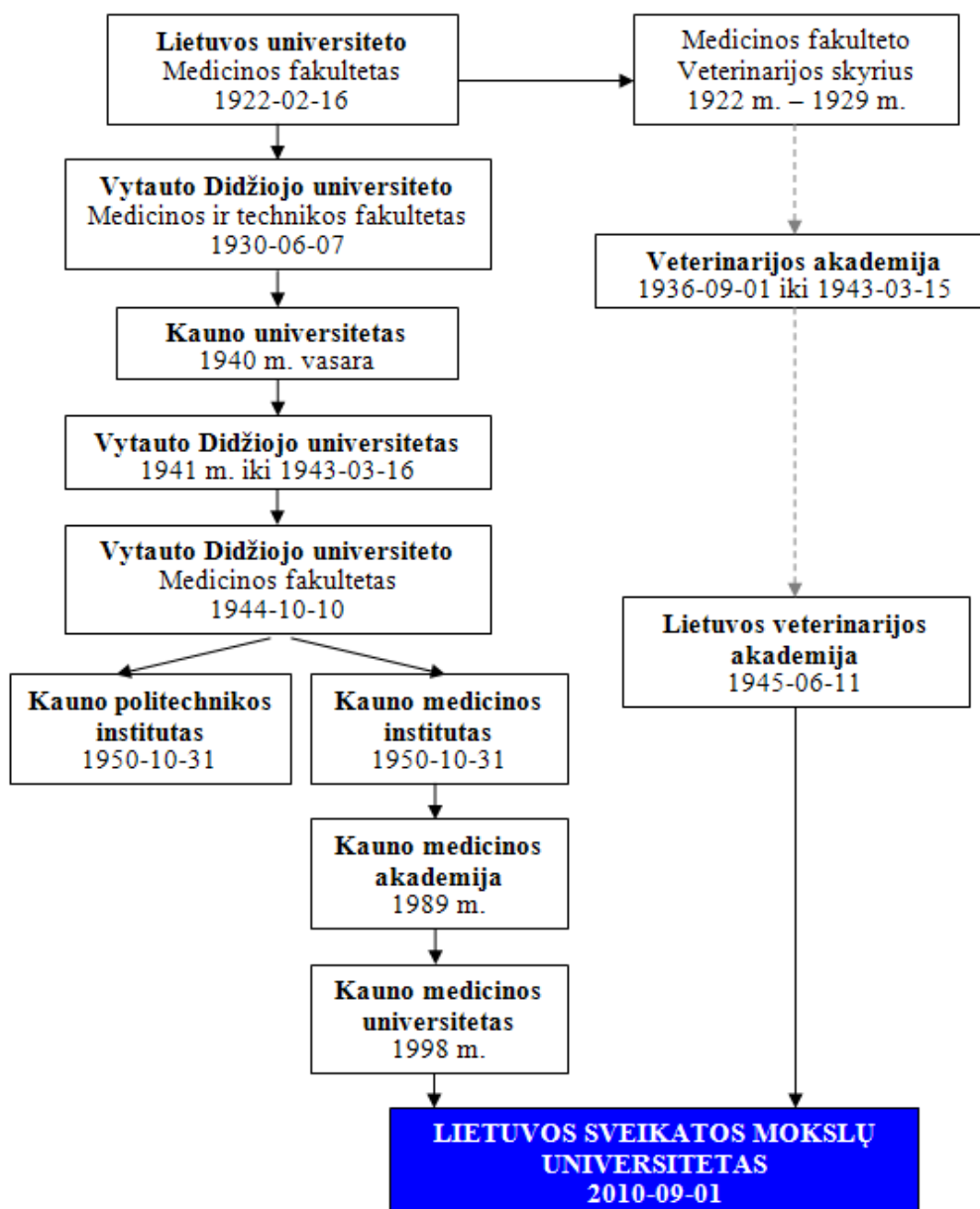
prof. R. Nadišauskienė

LIETUVOS SVEIKATOS MOKSLŲ UNIVERSITETO STRATEGINĖS PLĖTROS GAIRĖS 2011 – 2016 m.

I. ĮVADAS

LSMU ištakos

Lietuvos sveikatos mokslų universitetas (LSMU) įkurtas 2010 m. rugsėjo 1 d. sujungiant bendrą istorinį paveldą turinčius Kauno medicinos universitetą ir Lietuvos veterinarijos akademiją. Šių abiejų aukštųjų mokyklų ištakos – 1920 m. sausio 27 d. Kaune įsteigti Aukštieji kursai, 1922 m. reorganizuoti į Lietuvos universitetą, o 1940 m. – į Kauno universitetą. Iš Medicinos fakulteto Veterinarijos skyriaus 1936 m. įsteigta Veterinarijos akademija Kaune. 1950 m. reorganizavus Vytauto Didžiojo universitetą, iš Medicinos fakulteto įkurtas Kauno medicinos institutas, 1989 m. pavadintas Kauno medicinos akademija, o 1998 m. – Kauno medicinos universitetu.



LSMU misija

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

LSMU vizija - kurti išskirtinį ir konkurencingą universitetą, rengiantį biomedicinos srities specialistus ir vykdančią aukščiausio lygio mokslinius tyrimus.

LSMU vertybės:

Svarbiausi universiteto veiklos principai – studijų, mokslo, žmogaus ir gyvūno sveikatos priežiūros vienovė, akademinė laisvė bei autonomija.

1. Universitete studijos yra grindžiamos tokiais principais:

- akademinės laisvės ir autonomijos;
- atvirumo ir atsakomybės visuomenei;
- akademinės bendruomenės narių bendradarbiavimo;
- studentų asmeninio suinteresuotumo;
- įsipareigojimo ugdyti akademinės bendruomenės narių visuomeninį atsakingumą;
- aukštųjų mokyklų ir studentų sąžiningos konkurencijos;
- Europos humanistinėmis ir demokratinėmis tradicijomis;
- suderinamumo su Europos aukštojo mokslo erdvės nuostatomis;
- nuolatinio mokymosi, profesionalumo ir tobulėjimo siekio;
- aukštojo mokslo kokybės užtikrinimo;
- integracijos į valstybės ir visuomenės gyvenimą.

2. Universitete mokslas yra grindžiamas tokiais principais:

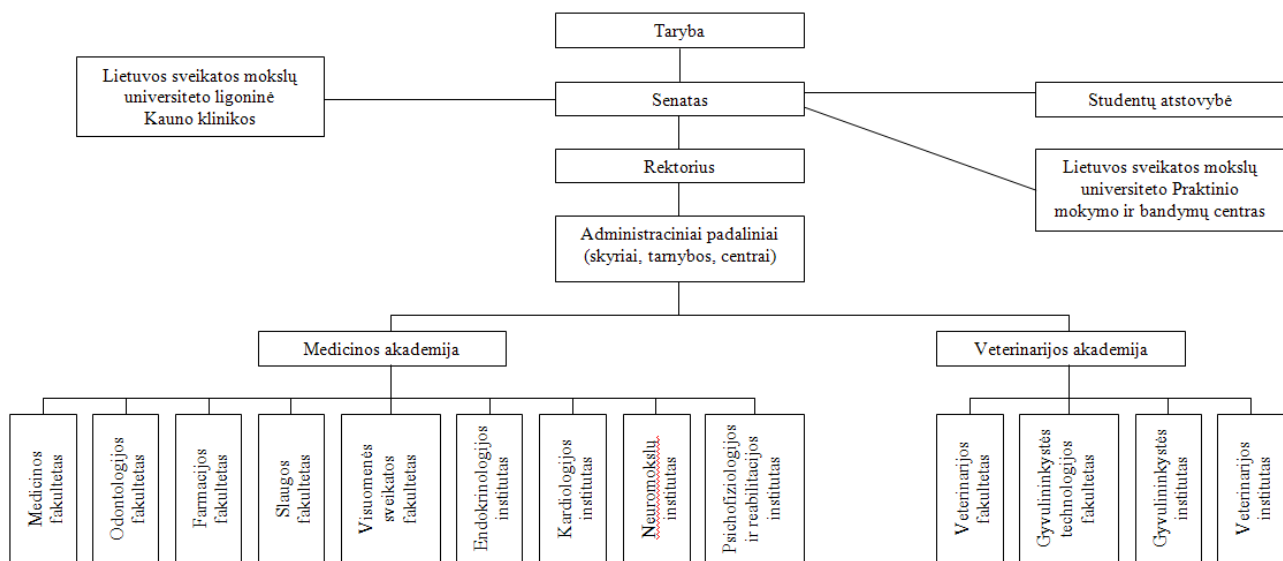
- kūrybos ir mokslinių tyrimų laisvės;
- akademinės etikos;
- mokslinių tyrimų rezultatų viešumo bei atitikimo valstybės ir visuomenės interesams;
- orientavimosi į tarptautinius mokslo kokybės standartus;
- sąžiningos konkurencijos;
- intelektualinės nuosavybės teisių užtikrinimo;
- dalyvavimo tarptautinėje ir Europos mokslinių tyrimų erdvėje;
- verslumo.

3. Universiteto darbuotojai, studentai ir klausytojai turi lygias teises, neatsižvelgiant į jų lytį, amžių, rasę, politinius ir religinius įsitikinimus, tautybę bei pilietybę.

4. Universitete:

- pripažįstamos Didžiosios universitetų chartijos, Europos Sąjungos bendros studijų erdvės ir kitos pažangios tarptautinės mokslo ir akademinės bendruomenės nuostatos;
- puoselėjami demokratinės savivaldos principai;
- skatinamas studentų aktyvumas, savivalda, dalyvavimas visuomeninėje, mokslinėje, sportinėje ir meninėje veikloje;
- ugdoma ir gerbiama kompetencija, profesionalumas, iniciatyvumas, pareiškimas bei atsakomybė.

LSMU struktūra



II. STRATEGINIAI UNIVERSITETO TIKSLAI

1. Vykdyti aukštos kokybės studijas, suteikiančias moksliniais tyrimais pagrįstą naujausių pažinimo ir technologijų lygį, atspindintį aukštąjį universitetinį išsilavinimą ir aukštojo mokslo kvalifikaciją. Ugdyti visapusiškai išsilavinusią, etiškai atsakingą, kūrybingą ir verslią asmenybę.
2. Darniai plėtoti įvairių sričių mokslinį pažinimą, vykdyti aukšto lygio mokslinius tyrimus ir eksperimentinę, socialinę bei kultūrinę plėtrą. Rengti mokslininkus, vykdyti įvairiapusę praktinę veiklą. Bendradarbiauti su šalies bei užsienio partneriais;
3. Bendradarbiaujant su visuomenės ir ūkio partneriais, moksline, šviečiamąja, meno ir kita kultūrine veikla skatinti regionų bei visos šalies raidą;
4. Ugdyti švietimui, mokslui, menui ir kultūrai imlią visuomenę, gebančią veiksmingai naudotis mokslo pasiekimais ir konkuruoti aukšto lygio technologijų, gaminių bei paslaugų rinkoje.

III. UNIVERSITETO PLĖTROS TIKSLAI 2011 – 2016 m.

Strateginis plėtros tikslas

Plečiant tarptautiškumą, kuriant, optimizuojant Medicinos akademijos bei Veterinarijos akademijos infrastruktūrą, racionaliai panaudojant dėstytojus ir mokslininkus, vystyti studijas, mokslinius tyrimus bei praktinę veiklą visuomenės labui.

Universiteto plėtros tikslai pagal veiklos sritis:

1. Studijų srityje vykdyti aukščiausios kokybės studijas, teikiančias moksliniais tyrimais grindžiamą šiuolaikinį pažinimo ir technologijų lygį, atitinkantį aukštąjį universitetinį išsilavinimą, aukštojo mokslo kvalifikaciją, ugdyti visapusiškai išsilavinusią, etiškai atsakingą, kūrybingą bei verslią asmenybę.
2. Mokslo srityje darniai plėtoti įvairių sričių mokslinį pažinimą, vykdyti aukšto lygio mokslinius tyrimus ir eksperimentinę (socialinę, kultūrinę) plėtrą. Rengti mokslininkus, vykdyti įvairiapusę praktinę veiklą. Mokslo ir kitose srityse bendradarbiauti su šalies bei užsienio partneriais.
3. Sveikatos priežiūros srityje teikti aukščiausio lygio specializuotas ir kitas asmens sveikatos priežiūros paslaugas, gerinti Lietuvos gyventojų sveikatą bei sudaryti sąlygas universiteto mokslo ir studijų veiklai.

4. Gyvūnų sveikatos priežiūros srityje teikti aukščiausio lygio gyvūnų sveikatos priežiūros paslaugas. Sudaryti sąlygas plėtoti mokslą ir studijas klinikinėje bazėje, užtikrinti klinikinę veiklą bei metodines ir konsultacines paslaugas smulkiųjų ir stambiųjų gyvūnų augintojams.

5. Valdymo sistemos srityje siekti efektyvių valdymo ir kontrolės procesų, didinant universiteto veiklos efektyvumą, gerinant materialių išteklių valdymą ir lėšų naudojimą, žmogiškųjų išteklių plėtrą bei užtikrinant universiteto darbuotojų ir studentų gerovę.

IV. APLINKOS ANALIZĖ

Stiprybės:

- kompleksiniai LSMU Medicinos akademijos (MA) ir Veterinarijos akademijos (VA) mokslo bei studijų padaliniai, bendros studijų programos;
- didžiausia Baltijos šalyse moderni sveikatos mokslų biblioteka;
- studijų programų struktūra artima daugelio Europos universitetų studijų programoms;
- vaisingos tarptautinės sutartys su Europos, Azijos, Šiaurės Amerikos ir Australijos universitetais;
- dėstyimo sistema, leidžianti studentų ir dėstytojų mainus su kitomis šalies ir užsienio aukštosiomis mokyklomis, naudojama Europos kreditų perkėlimo sistema (ECTS);
- daugėja „Mokymosi visą gyvenimą“ programos partnerių. Sėkmingai vykdoma studentų ir dėstytojų kaita.
- LSMU Mokslo fondas, finansuojantis universiteto prioritetinius tyrimus konkurso būdu, skatinantis produktyviausius doktorantus bei mokslininkus;
- aukšta darbuotojų pedagoginė, mokslinė ir klinikinė kvalifikacija bei kompetencija;
- vidaus kokybės kontrolės sistemos vystymas LSMU padaliniuose;
- LSMU leidžiami prestižiškiausi Lietuvoje moksliniai žurnalai „Medicina“ ir „Veterinarija ir zootechnika“ referuojami tarptautinėje MII sąrašo *Journal Master List* duomenų bazėje bei turintys citavimo indeksą;
- ES struktūrinių ir kitų užsienio fondų lėšų bei Lietuvos biudžeto skiriamų subsidijų efektyvus naudojimas studijų programoms kurti, atnaujinti ir tobulinti;
- studentų organizacijų dinamiškumas, motyvacija ir gebėjimas greitai prisitaikyti prie visuomenės, universiteto aplinkos sąlygų bei poreikių;
- stiprėjanti studentų mokslinė veikla;
- efektyviai vykdomos doktorantūros studijos biologijos, biofizikos, medicinos, odontologijos, visuomenės sveikatos, slaugos, veterinarinės medicinos ir zootechnikos kryptyse;
- studijų, mokslo ir stiprios klinikinės bazės, aprūpintos šiuolaikinėmis technologijomis, integracija;
- Lietuvos sveikatos mokslų universiteto ligoninė (LSMUL) – didžiausia Lietuvoje sveikatos priežiūros įstaiga, daugiaprofilinė klinikinė bazė;
- nuolat tobulinama LSMUL struktūra, leidžianti teikti visų lygių bei profilių specializuotas ambulatorines ir stacionarines sveikatos priežiūros paslaugas;
- LSMU VA yra didžiausios Lietuvoje smulkiųjų ir stambiųjų gyvūnų klinikos, teikiančios diagnostines bei gydymo paslaugas, kurių nėra kaimyninėse šalyse.

Silpnybės:

- nepakankama patirtis ir galimybės rengiant didelės apimties naujus studijų projektus;
- nepakankamai stiprus LSMU ir jo padalinių įvaizdis: stoka publikacijų apie LSMU užsienio kalbomis bei šalies žiniasklaidoje, nepakankamai informatyvus universiteto internetinis tinklalapis;
- per mažas universiteto finansavimas, neatsižvelgiant į realius ir būtinausius poreikius, studijų specifiškumą, neįvertinant aukštos studijų kainos bei didėjančio studentų skaičiaus;

- nepakankamas mokslininkų iniciatyvumas ir aktyvumas rengiant projektus konkursiniam finansavimui laimėti;
- nepakankamas mokslinių darbų patrauklumas verslui, praktinio pritaikomumo lygis;
- nepakankamas mokslinių tyrimų finansavimo ar/ir refinansavimo fondas;
- nepakankamas darbo užmokestis visuose lygmenyse, atsižvelgiant į analogiško pobūdžio darbą užsienyje bei nepakankama finansinio darbuotojų skatinimo sistema;
- intensyvios pagalbos teikimo struktūra Kauno klinikose nepajėgia visiškai (galutinai) užtikrinti šių paslaugų klinikinio poreikio;
- nepakankami, išlaidomis nepagrįsti įkainiai už įvairaus pobūdžio diagnostines ir gydomąsias procedūras, esant tarptautinio lygio medicininės įrangos, vaistų bei slaugos priemonių kainoms;
- didelis klinikinio darbo krūvis sveikatos priežiūros specialistams;
- didelė moralinė atsakomybė už veiklos rezultatai bei visuomenės formuojama neigiama nuomonė apie sveikatos priežiūros įstaigų darbo trūkumus ir klaidas.

Galimybės:

- informacinių technologijų pritaikymas plėtrai, valdymo ir studijų procesui, elektroninio mokymo ir mokymosi įdiegimas;
- didesnis profilinių mokslo, praktikos ir studijų centrų iniciatyvumas, atliekant mokslinius tyrimus, mokslo ir studijų procesų integracijos tobulinimas, kokybinis optimizavimas, projektų finansavimo paieškos sistemos sukūrimas;
- naujų studijų programų tarp jų ir tarptautinių, orientuotų į rinką rengimas;
- bendradarbiavimo su kitomis Lietuvos ir užsienio aukštosiomis mokyklomis plėtojimas;
- studijų infrastruktūros gerinimas, esamų patalpų renovacija, naujų pastatų fakultetams planavimas naudojant finansinės paramos (ES ir kitų fondų lėšas) galimybes;
- mokslinių tyrimų tarpdiscipliniškumo ir kompleksiško didinimas;
- universitetinės veiklos lyderių ugdymo ir skatinimo sistemos sukūrimas;
- universiteto mokslo institutų sutartys su sveikatos priežiūros įstaigomis vykdyti mokslinius tyrimus;
- aukščiausios kokybės konkurencingų fundamentinių ir taikomųjų mokslo tyrimų vykdymas, produktyviausių mokslininkų, kolektyvų, grupių ir individų skatinimas;
- „Santakos“, „Nemuno“ slėnių projektų, nacionalinių kompleksinių programų įgyvendinimas, atnaujinant laboratorijas bei įsteigiant naujas mokslines laboratorijas ir atviros prieigos mokslinius centrus;
- investicijų naujoms sveikatos priežiūros technologijoms ir stacionariųjų paslaugų racionalizavimui pritraukimas;
- skubios ir mobilios pagalbos žmonėms ir gyvūnams paslaugų optimizavimas;
- LSMU ir Kauno klinikų miestelio plėtra;
- Tarptautinės visuomenės sveikatos mokyklos įkūrimas;
- dalyvavimas kuriant pasaulinių ir Europos klinikinės praktikos standartus, jų diegimas praktikoje, konsultacinės – ekspertinės pagalbos teikimas Lietuvos ir užsienio partneriams;
- klinikinų užsakomųjų studijų bei mokslo projektų vykdymas;
- teikiamų klinikinų paslaugų restruktūrizacija, mokamų diagnostinių ir gydomųjų paslaugų teikimas kaimyninių šalių gyventojams, medicininio turizmo plėtra;
- glaudus bendradarbiavimas su suinteresuotomis visuomenės grupėmis.

Grėsmės:

- didelis darbuotojų pedagoginio ir/ar klinikinio darbo krūvis, nekylantis darbo užmokestis gali sąlygoti gabių ir kvalifikuotų, aukštos kompetencijos darbuotojų emigraciją į užsienį;
- kompetentingų darbuotojų ir vadovų trūkumas dėl nemotyvuojančių ekonominių sąlygų;
- šiuolaikinių informacinių valdymo sistemų ir technologijų nebuvimas ar nepakankamas išplėtojimas gali sulėtinti racionalius planavimo ir valdymo procesus;
- Lietuvos ir užsienio universitetų konkurencija bendroje rinkoje rengiant užsienio studentus;
- nepalankus ilgalaikėms studijoms užsieniečių teisinės padėties įstatymas;
- nepakankamas ūkio ir verslo partnerių finansinis pajėgumas remti fundamentaliuosius ir taikomuosius mokslinius tyrimus;
- išorinių investicijų nebuvimas neigiamai įtakoja technologijų įsigijimo ir atnaujinimo procesą bei galimybes geriau pritaikyti pastatus ir patalpas pagal poreikius, vilkina didesnių apimčių kompleksinius patalpų pertvarkymo, pritaikymo naujoms medicinos technologijoms, procesus.

V. STRATEGINĖS VEIKLOS KRYPTYS

5.1. STUDIJŲ PLĖTRA

Tikslas

Vykdyti aukščiausios kokybės studijas, teikiančias moksliniais tyrimais grindžiamą šiuolaikini pažinimo ir technologijų lygį atitinkantį aukštąjį universitetinį išsilavinimą, aukštojo mokslo kvalifikaciją, ugdyti visapusiškai išsilavinusią, etiškai atsakingą, kūrybingą ir verslią asmenybę.

Uždaviniai:

1. Universiteto studijų padalinių struktūros optimizavimas.
2. Studijų proceso, programų tobulinimas, ECTS (Europos kreditų perkėlimo ir kaupimo sistemos) įdiegimas, studijas orientuojant į studijuojantį.
3. Studijų kokybės gerinimas.
4. Dėstyimo kokybės gerinimas, dėstytojų kompetencijos didinimas.
5. Studijų infrastruktūros atnaujinimas, sukūrimas.
6. E-studijų, elektroninio studijų administravimo vystymas.
7. Studijų programų plėtra panaudojant abiejų akademijų potencialą.
8. Studentų priėmimo tobulinimas.
9. Studentų rėmimas ir skatinimas aktyviai dalyvauti vertinant ir tobulinant studijų procesą studentų mokslinėje bei socialinėje-visuomeninėje veikloje.
10. Studijų ryšio su mokslu, klinicine praktika bei verslu stiprinimas.
11. LSMU tarptautinės veiklos plėtra:
 - 11.1. Didinti užsienio studentų skaičių visose programose;
 - 11.2. Skatinti akademinį mainus, siekiant didesnio atvykstančiųjų skaičiaus;
 - 11.3. Užtikrinti tarptautinių tarpinstitucinių sutarčių finansavimą.
12. Mokymosi visą gyvenimą plėtra.
13. Ryšių su absolventais užtikrinimas.

5.2. MOKSLO PLĖTRA

Tikslas

Darniai plėtoti įvairių sričių mokslinį pažinimą, vykdyti aukšto lygio mokslinius tyrimus ir eksperimentinę (socialinę, kultūrinę) plėtrą, rengti mokslininkus, vykdyti įvairiapusę praktinę veiklą, mokslo ir kitose srityse bendradarbiauti su šalies bei užsienio partneriais.

Uždaviniai:

1. Kurti ir plėtoti šiuolaikišką fundamentinių ir taikomųjų mokslo tyrimų bei verslo poreikiams reikalingą infrastruktūrą, racionaliai ją naudoti.
2. Rengti aukščiausio lygio mokslininkus ir sudaryti sąlygas jų mokslinei kompetencijai augti.
3. Didinti mokslinių tyrimų tarptautiškumą ir integruotis į bendrą Europos mokslinių tyrimų erdvę.
4. Plėtoti mokslinių tyrimų sąsajas su verslu bei didinti mokslinių tyrimų rezultatų komercializaciją.
5. Vykdyti švietėjišką veiklą populiarinant mokslo pasiekimus ir didinant mokslo prestižą bei jo matomumą.

5.3. SVEIKATOS PRIEŽIŪROS PLĖTRA

Tikslas

Teikti aukščiausio lygio specializuotas ir kitas asmens sveikatos priežiūros paslaugas, gerinti Lietuvos gyventojų sveikatą bei sudaryti sąlygas universiteto mokslo ir studijų veiklai.

Uždaviniai:

1. Plėtoti asmens sveikatos priežiūros paslaugų struktūrą.
2. Gerinti teikiamų asmens sveikatos priežiūros paslaugų kokybę.
3. Gerinti asmens sveikatos priežiūros paslaugas teikiančio personalo kokybę.
4. Didinti sveikatos priežiūros veiklos ekonominį efektyvumą.
5. Plėtoti ir vystyti paslaugų teikimui reikalingą infrastruktūrą bei gerinti jos kokybę.
6. Stiprinti ir vystyti klinikinės praktikos, mokslo ir studijų integraciją.
7. Plėtoti ir diegti naujas sveikatos priežiūros ir elektroninės medicinos technologijas.

5.4. GYVŪNŲ SVEIKATOS PRIEŽIŪROS PLĖTRA

Tikslas

Teikti aukščiausio lygio gyvūnų sveikatos priežiūros paslaugas. Sudaryti sąlygas plėtoti mokslą ir studijas klinikinėje bazėje, užtikrinti klinikinę veiklą bei metodines ir konsultacines paslaugas smulkiųjų ir stambiųjų gyvūnų augintojams.

Uždaviniai:

1. Aukščiausio lygio gyvūno sveikatos priežiūros paslaugų plėtojimas didinant jų spektrą ir formuojant naujus pacientų srautus.
2. Informacinių technologijų pacientų srautams valdyti sistemos diegimas su pacientų duomenų kaupimo, apsikeitimo ir analizės galimybėmis.
3. Paslaugų teikimo standartų ir konkurencingumo užtikrinimas sudarant palankią aplinką pacientams ir personalui.
4. Naujų mokymo technologijų plėtra studentų praktiniams įgūdžiams formuoti.
5. Integruotos klinikinės - mokslinės - pedagoginės veiklos plėtra.

5.5. VALDYMO SISTEMOS PLĖTRA

Tikslas

Siekti efektyvių valdymo ir kontrolės procesų, didinant universiteto veiklos efektyvumą, gerinant materialių išteklių valdymą ir lėšų naudojimą, žmogiškųjų išteklių plėtrą bei užtikrinant universiteto darbuotojų ir studentų gerovę.

Uždaviniai:

1. Sukurti ir įgyvendinti efektyvią žmogiškųjų išteklių valdymo politiką;
2. Sukurti, atnaujinti bei įdiegti pažangias informacinių technologijų ir e-valdymo sistemas;
3. Optimizuoti ūkinę veiklą bei infrastruktūrą;
4. Skatinti universiteto identiteto kūrimą, reputaciją ir žinomumą.

LIETUVOS SVEIKATOS MOKSLŲ UNIVERSITETO STRATEGINĖS PLĖTROS GAIRIŲ 2011-2016 M. M. ĮGYVENDIMO PLANAS

Strateginiai tikslai	Uždaviniai	Priemonės	Rodikliai	Terminai	Atsakingi asmenys	Vykdytojai
1. Vykdyti aukščiausios kokybės studijas, teikiančias moksliniais tyrimais grindžiamą šiuolaikinį pažinimo ir technologijų lygį, atitinkantį aukštąjį universitetinį išsilavinimą, aukštojo mokslo kvalifikaciją, ugdyti visapusiškai išsilavinusią, etiškai atsakingą, kūrybingą bei verslią asmenybę.	1. Universiteto studijų padalinių struktūros optimizavimas.	1. Esamos situacijos analizė. Socialinių, humanitarinių mokslų struktūrizavimas, universiteto plėtra.	1.1. Pateikti siūlymai dėl fakultetų struktūros optimizavimo.	2011-04-15	Prorektorius studijoms	Fakultetų dekanai, katedrų vedėjai
		2. Fakultetų struktūros optimizavimas.	2.1. Pateikti siūlymai dėl fakultetų struktūros optimizavimo.	2011-04-15		Fakultetų dekanai
		3. Studijų dalykų dėstymo optimizavimas siekiant išvengti dubliavimosi tarp padalinių.	3.1. Atnaujinti studijų planai ir dalykų aprašai.	2012-09-01		Fakultetų dekanai, katedrų vedėjai
	2. Studijų proceso, programų tobulinimas, ECTS (Europos kreditų	1. Studijų programų tikslų, siekinių tobulinimas, profilio įvardijimas.	1.1. Atnaujintos studijų programos. (100 proc.)	2014-09-01	Prorektorius studijoms	Fakultetų dekanai, Programų komiteto koordinatoriai

Strateginiai tikslai	Uždaviniai	Priemonės	Rodikliai	Terminai	Atsakingi asmenys	Vykdytojai
	perkėlimo ir kaupimo sistemos) įdiegimas, studijas orientuojant į studijuojantįjį.	2. Studentų įgyjamų kompetencijų apibrėžimas visose studijų pakopose, programose, dalykuose.	2.1. Atnaujintos studijų programos ir dalykų aprašai. (100 proc.)	2014-09-01		
		3. Studijų siekinių, kompetencijų ir jų vertinimo sistemos sukūrimas.	3.1. Atnaujintos studijų programos. (100 proc.)	2014-09-01		
		4. Probleminio mokymosi metodikos diegimas studijų programose.	4.1. Įdiegti nauji interaktyvūs ir probleminio mokymosi metodai studijų programose	2012-09-01		
3. Studijų kokybės gerinimas.	1. Reguliari studijų programų savianalizė.		1.1. Studijų programų komitetų sudarymas visoms programoms; (100 proc.)	2013-12-31	Prorektorius studijoms	Fakultetų dekanai, programų komiteto koordinatoriai, studijų kokybės komisija
			1.2. Studijų programų įvertinimas pagal patvirtintus rodiklius;	Nuolat		
			1.3. Atnaujintos studijų programos. (100 proc.)	2016		

Strateginiai tikslai	Uždaviniai	Priemonės	Rodikliai	Terminai	Atsakingi asmenys	Vykdytojai
		2. Studijų programų vidinės savianalizės tobulinimas.	2.1. Atnaujintos studijų programų, dalykų ir studijų infrastruktūros vertinimo metodikos.	2015		Studijų centras, studijų kokybės vertinimo komisija
	4. Dėstytojų kokybės gerinimas, dėstytojų kompetencijos didinimas.	1. Didinti dėstytojų pedagoginę ir dalykinę kompetenciją.	1.1. Dėstytojų, kėlusių kvalifikaciją skaičius. (100 klausytojų)	Kasmet	Prorektorai	Fakultetų dekanai, Dėstytojų edukacinės kompetencijos centras (DEKC)
		2. Dėstytojų mobilumo skatinimas.	2.1. Pasiiektas 5 - 10 proc. dėstytojų mobilumas.	Kasmet	Kancleriai, prorektorius studijoms, prorektorius mokslui	Fakultetų dekanai, katedrų, klinikų ir institutų vadovai
	5. Studijų infrastruktūros atnaujinimas, sukūrimas.	1. Farmacijos fakulteto statyba ir įrengimas („Santakos“ slėnio dalis, Atviros prieigos mokslo laboratorijos).	1.1. Atnaujintų, sukurtų studijų patalpų plotai. (~11.000 kv.m)	2012-01-02	VA kancleris, prorektorius studijoms	Plėtros tarnybos vadovas, Statybos ir investicijų tarnybos vadovas
		2. Užkrečiamų ligų katedros atnaujinimas.	2.1. Atnaujintų, sukurtų studijų patalpų plotai.	2012-12-30	VA kancleris, prorektorius	Projekto organizavimo ir vykdymo grupė,

Strateginiai tikslai	Uždaviniai	Priemonės	Rodikliai	Terminai	Atsakingi asmenys	Vykdytojai
			(~1270 kv.m.)		studijoms	Plėtros tarnybos vadovas
		3. Veterinarijos gydyklos infrastruktūros atnaujinimas, rekonstruojant chirurgijos patalpas bei įrengiant aštrių bandymų patalpas.	3.1. Atnaujintų, sukurtų studijų patalpų plotai. (~980 kv.m.)	2013-09-01	VA kancleris, prorektorius studijoms	Projekto organizavimo ir vykdymo grupė, Plėtros tarnybos vadovas
		4. Kineziologijos ir sporto medicinos katedros infrastuktūros plėtra ir atnaujinimas.	4.1. Atnaujintų, sukurtų studijų patalpų plotai. (~2000 kv.m.)	2013-09-01		
			4.2. Naujos sportinės veiklos.			
		5. VA Biologinės chemijos, Gyvūnų mitybos katedrų anatomikumo atnaujinimas.	5.1. Atnaujintų, sukurtų studijų patalpų plotai (~1550 kv.m.)	2012-09-01		
		6. Vivariumo pastato paskirties išplėtimas, rekonstruojant esamą bei sukuriant naują	6.1. Atnaujintų, sukurtų studijų patalpų plotai. (~200 kv.m.)	2013-09-01		

Strateginiai tikslai	Uždaviniai	Priemonės	Rodikliai	Terminai	Atsakingi asmenys	Vykdytojai
		infrastruktūrą.				
		7. Dalies mokomojo korpuso rekonstrukcija, pritaikant patalpas gyvūninių žaliavų kokybės studijoms.	7.1. Atnaujintų, sukurtų studijų patalpų plotai (~880 kv.m.)	2013-09-01		
		8. Slaugos fakulteto studijų ir mokslo bazės racionalus išdėstymas, Slaugos ir rūpybos katedrą bei Reabilitacijos kliniką perkeliant į rekonstruotą mokomąjį laboratorinį korpusą.	8.1. Atnaujintų, sukurtų studijų patalpų plotai. (~900 kv.m.)	2013-06-01		
		9. Mokomojo laboratorinio korpuso rekonstrukcija (Eivenių g. 4).	9.1. Atnaujintų, sukurtų studijų patalpų plotai. (~4000 kv.m.)	2013-04-01	VA kancleris, prorektorius studijoms	Projekto organizavimo ir vykdymo grupė, Plėtros tarnybos vadovas
		10. Centrinė rūmų rekonstrukcija (A. Mickevičiaus g. 7 ir 9).	10.1. Atnaujintų, sukurtų studijų patalpų plotai. (~7500 kv.m.)	2013-06-01		
		11. Kalbų ir edukacijos katedros (Jankaus g. 2) atnaujinimas.	11.1. Atnaujintų, sukurtų studijų patalpų plotai. (~700 kv.m.)	2012-02-01		

Strateginiai tikslai	Uždaviniai	Priemonės	Rodikliai	Terminai	Atsakingi asmenys	Vykdytojai
		12. Visuomenės sveikatos fakulteto pastato statyba (Tilžės g. 18).	12.1. Atnaujintų, sukurtų studijų patalpų plotai. (~4200 kv.m.)	2013-09-01		
		13. Bendrabučių atnaujinimas.	13.1. Atnaujintų patalpų plotai. (~15330 kv.m.)	2011-2016		
		14. Studijų įgūdžių formavimo ir kompetencijos ugdymo centrų įkūrimas.	14.1. Įkurti centrai. (1vnt., ~170 kv.m.)	2013-01-02		
		15. Studijų laboratorijų įrangos atnaujinimas.	15.1. Atnaujintos laboratorijos.	Nuolat		
	6. E-studijų, elektroninio studijų administravimo vystymas.	1. Studijų administravimo elektroninės aplinkos plėtra, elektroninių įskaitų knygių, elektroninių atsiskaitymų ir įskaitymų įdiegimas.	1.1. Patobulinta studijų administravimo sistema.	2011-12-31	Prorektorius studijoms	Studijų centro vadovas, ITC direktorius
		2. Dalies studijų proceso perkėlimas į elektroninę erdvę (paskaitos, seminarų medžiaga, klinikinių atvejų aprašai ir aptarimai ir t.t.) išspausdinimas	2.1. Studijų intraneto sukūrimas.	2012-12-31		

Strateginiai tikslai	Uždaviniai	Priemonės	Rodikliai	Terminai	Atsakingi asmenys	Vykdytojai
		intranete.				
		3. Nuotolinių studijų plėtra, ypač sudarant sąlygas dalyvauti studijų procese nutolusiems universiteto padaliniams.	3.1. Nuotoliniu būdu studijuojami dalykai.	Kasmet		Fakultetų dekanai, Nuotolinių studijų centro vadovas
		4. Plagiato kontrolės sistemos įdiegimas.	4.1. Plagiato kontrolės sistema, reglamentas.	2012-09-01		Fakultetų dekanai, Studijų centro vadovas, Bibliotekos ir informacijos centro direktorius, ITC direktorius
	7. Studijų programų plėtra panaudojant abiejų akademijų potencialą.	1. Naujos studijų programos gyvybės mokslų krypčių grupėje.	1.1. Parengtos studijų programos. (3)	2011-05-31	Prorektorius studijoms	Fakultetų dekanai, katedrų, klinikų bei institutų vadovai
		2. Bendrų studijų programų su užsienio ir Lietuvos universitetais kūrimas.	2.1. Parengtos studijų programos. (2 - 3)	2011-2016		Fakultetų dekanai
		3. Naujos studijų programos: pirmosios pakopos „Dietetika“, antrosios pakopos studijų programos Visuomenės sveikatos fakultete:	3.1. Parengtos studijų programos. (2)	2012-05-31 – 2014-05-31		VSF dekanas

Strateginiai tikslai	Uždaviniai	Priemonės	Rodikliai	Terminai	Atsakingi asmenys	Vykdytojai
		„Sveikatos psichologija“; „E-sveikata“.				
		4. Naujos Veterinarijos, Slaugos studijų programos anglų kalba.	4.1. Parengtos studijų programos. (2)	2011 lapkritis		VF dekanas SF dekanas, TRSC dekanas
		5. Dvigubą laipsnį suteikiančių studijų programų rengimas.	5.1. Parengtos studijų programos.	2011-2016		Fakultetų dekanai
		6. Naujos studijų programos Maisto kokybės srityje rengimas.	6.1. Nauja programa pateikta registruoti. (1)	2012		Maisto saugos ir kokybės katedra
		7. Naujos biomedicinos srities žemės ūkio krypties antrosios pakopos studijų programos „Gyvūninių išteklių valdymas“ sukūrimas.	7.1. Parengtos studijų programos. (1)	2011-06-30		GTF dekanas
	8. Studentų priėmimo tobulinimas.	1. LSMU viešinimo tobulinimas.	1.1. Priimtų studentų skaičius. (ne mažesnis kaip 2011 m.)	Kasmet	Prorektorius studijoms	Studijų cetro vadovas, priėmimo komisijos sekretorius, Spaudos namų Viešųjų ryšių ir informacinių technologijų skyrius,

Strateginiai tikslai	Uždaviniai	Priemonės	Rodikliai	Terminai	Atsakingi asmenys	Vykdytojai
						Karjeros centro vadovas
		2. Darbas su bendrojo lavinimo mokyklomis, biomedicinos profilio gimnazijų steigimo skatinimas.	2.1. Sutartys su mokyklomis. (5 sutartys)	2011-2016		Fakultetų dekanai, katedrų vedėjai
	9. Studentų rėmimas ir skatinimas aktyviai dalyvauti vertinant bei tobulinant studijų procesą studentų mokslinėje veikloje bei socialinėje-visuomeninėje veikloje.	1. Studentų įtraukimas į studijų kokybės vertinimo ir gerinimo procesus.	1.1. Atlikta studijų analizė. (5 – 10 proc.)	2011-2016	Prorektorius studijoms	Fakultetų dekanai, Studentų atstovybė
		2. Sąlygų kultūrinei ir sportinei veiklai gerinimas, optimizavimas.	2.1. Studentų, dalyvaujančių kultūrinėje ir sportinėje veikloje skaičius. (Skaičiaus didėjimas 5 – 10 proc. kasmet.)	2011-2016		Kultūros centro vadovas
	10. Studijų ryšio su mokslu, klinicine praktika bei verslu stiprinimas.	1. Platesnis universiteto mokslo institutų, laboratorijų įtraukimas į visų pakopų studijas bei pedagogų dalyvavimas institutų, Slėnių mokslinėse programose.	1.1. Studentų, dirbančių mokslinį darbą skaičius. (Skaičiaus didėjimas 5 – 10 proc. kasmet.)	2011-2016	Prorektorai	Fakultetų dekanai
		2. Slėnių, klasterių sukūrimas – platesnė studijų, mokslo, sveikatos	2.1. Slėnių centruose dalyvaujančių katedrų bei	2011-2016		Prorektorius studijoms, prorektorius

Strateginiai tikslai	Uždaviniai	Priemonės	Rodikliai	Terminai	Atsakingi asmenys	Vykdytojai
		priežiūros ir verslo ryšių integracija.	klinikų skaičius.		mokslui, prorektorius veterinarijai	
		3. Veterinarinės medicinos studijų ryšio su klinicine praktika didinimas.	3.1. Dėstytojų, dalyvaujančių klinikinėje veikloje skaičius Veterinarijos akademijoje.	2016-12-31	VA kancleris, prorektorius veterinarijai	VF dekanas, katedrų ir veterinarijos klinikų vadovai
	11. LSMU tarptautinės veiklos plėtra: 11.1. Didinti užsienio studentų skaičių visose programose;	1. Iš esmės (galutinai) atnaujinti užsienio studentams skirtą bendrabutį.	1.1. Atnaujintas bendrabutis.	2015	MA kancleris, Prorektorius studijoms	TRSC dekanas
		2. Diegti IT sprendimus, studijų organizavimui administruoti.	2.1. IT sistemos įdiegimas.			
		3. Plėsti studentų paiešką rusakalbėse valstybėse.	3.1. Pritrauktų studentų skaičius – 30 žm.			
		4. Skirti LSMU stipendijas geriausiai besimokantiems užsienio studentams.	4.1. Stipendijų skaičius – 3 stipendijos/m.			
		5. Steigti LSMU filialus	5.1. Filialų skaičius – 1			

Strateginiai tikslai	Uždaviniai	Priemonės	Rodikliai	Terminai	Atsakingi asmenys	Vykdytojai
		kitose šalyse.	vnt.			
		6. LSMU, galimai kitų Lietuvos universitetų, atstovavimui bei studentų paieškai steigti LSMU atstovybes šalyse, iš kurių atvyksta daugiausia studentų.	6.1. Atstovybių skaičius – 1 vnt.			
	11.2. Skatinti akademinį mainus, siekiant didesnio atvykstančiųjų skaičiaus;	1. Plėsti partnerių, kurie organizuoja problemines medicinos studijas, skaičių.	1.1. Partnerių skaičius – 120; mobilumo skaičiai;	2015	MA kancleris, Prorektorius studijoms	Akademinį mainų skyriaus vedėjas
1.2. Studentai studijoms – 100 per metus;						
1.3. Studentai praktikoms – 60 per metus;						
1.4. Dėstytojai dėstyti – 70 per metus;						
1.5. Personalas stažuotis – 7 per metus.						
2. Diegti IT sprendimus mainų organizavimui tobulinti.		2.1. IT sistemos įdiegimas.				

Strateginiai tikslai	Uždaviniai	Priemonės	Rodikliai	Terminai	Atsakingi asmenys	Vykdytojai
	11.3. Užtikrinti tarptautinių tarpinstitucinių sutarčių finansavimą.	1. Finansavimo šaltinių paieška, projektų rengimas ir įgyvendinimas	1.1. Vykdomi 2 projektai.	2015	MA kancleris	TRSC tarptautinių programų koordinatorius
	12. Mokymosi visą gyvenimą plėtra.	1. Rezidentūros studijų programų atnaujinimas ir tobulinimas, siekiant atitikties galiojančioms medicinos normoms ir UEMS rekomendacijoms.	1.1. Atnaujintos studijų programos	2016	Prorektorius klinikinei medicinai	Podiplominių studijų centro dekanas
		2. Elektroninė rezidentų studijų administravimo plėtra.	2.1. Elektroninės aplinkos plėtra, pereinant prie elektroninių įskaitų knygelių, elektroninių atsiskaitymų ir įskaitymų.	2012-12-31	Prorektorius studijoms, prorektorius klinikinei medicinai	Podiplominių studijų centro dekanas, ITC direktorius
		3. Elektroninė rezidentūros studijų plėtra.	3.1. Rezidentūros studijų programų bei mokymo medžiagos (paskaitų, seminarų medžiaga, klinikinių atvejų aprašai ir aptarimas) išspausdinimas intranete (būtinai Universiteto intranetas);	2013		
			3.2. Laipsniškai siekti tarptautinio tęstinio profesinio mokymo	2016	Prorektorius klinikinei	Podiplominių studijų centro dekanas, profilinių klinikų

Strateginiai tikslai	Uždaviniai	Priemonės	Rodikliai	Terminai	Atsakingi asmenys	Vykdytojai
			kreditų pripažinimo (international CME credits) iš Europos Akreditacijos Tarybos CME (European Accreditation Council for CME).		medicinai	vadovai
		4. Atlikti gydytojų specialistų ir veterinarijos gydytojų įsidarbinimo analizę.	4.1. Aiški rezidentūros absolventų įsidarbinimo statistika ir neįsidarbinimo priežastys.	2012 -2016	Prorektorius studijoms, prorektorius klinikinei medicinai	Karjeros centro vadovas
		5. Veterinarijos akademijos rezidentų įdarbinimo teisinės bazės kūrimas.	5.1. Rezidentų įdarbinimas.	iki 2016	Prorektorius veterinarijai	Podiplominių studijų centro dekanas, Juridinės tarnybos vadovas
		6. Rezidentūros bazių plėtra.	6.1. Rezidentams siūloma daugiau rezidentūros bazių praktikai atlikti. (Bazių skaičiaus augimas).	2011-2016	Prorektorius klinikinei medicinai, prorektorius veterinarijai	Fakultetų dekanai, rezidentūros programų koordinatoriai
		7. Tobulinti vidinį rezidentūros studijų kokybės užtikrinimą.	7.1. Atlikti rezidentų, rezidentūros vadovų, koordinatorių ir išorinių partnerių apklausą apie	2011-2016	Prorektorius klinikinei medicinai, prorektorius	Fakultetų dekanai

Strateginiai tikslai	Uždaviniai	Priemonės	Rodikliai	Terminai	Atsakingi asmenys	Vykdytojai		
			rezidentūros programos.		veterinarijai			
	13. Ryšių su absolventais užtikrinimas.	1. Skatinti Alumni klubų veiklą.	1.1. Alumni klubų įkūrimas.	2013-12-31	Prorektorius studijoms	Karjeros centro vadovas, fakultetų dekanai		
		2. Karjeros centro veiklos plėtra.	1.1. „Karjeros dienos“	Kasmet				
2. Darniai plėtoti įvairių sričių mokslinį pažinimą, vykdyti aukšto lygio mokslinius tyrimus ir eksperimentinę (socialinę, kultūrinę) plėtrą. Rengti mokslininkus, vykdyti įvairiapusę praktinę veiklą. Mokslo ir kitose srityse bendradarbiauti su šalies bei užsienio partneriais.	1. Kurti ir plėtoti šiuolaikišką fundamentinių ir taikomųjų mokslo tyrimų bei verslo poreikiams reikalingą infrastruktūrą, racionaliai ją naudoti.	1. Sukurti atviros prieigos mokslinių tyrimų infrastruktūrą ir ją plėtoti „Santakos“ slėnio Naujausių farmacijos ir sveikatos technologijos centre.	1.1. Atviros prieigos laboratorijos;	2012-01-02	Prorektorius studijoms, prorektorius mokslui	Plėtros tarnybos vadovas, Statybos ir investicijų tarnybos vadovas		
			1.2. Parengtas LSMU atviros prieigos centro reglamentas;	2011-09-30			Prorektorius mokslui	Mokslo centro vadovas
			1.3. Įsteigtas atviros prieigos „Santakos“ slėnio Naujausių farmacijos ir sveikatos technologijos centras.	2012-09-01			Prorektorius studijoms, prorektorius mokslui	FF dekanas, katedrų ir laboratorijų vedėjai, Plėtros tarnybos vadovas
				2. Sukurti „Nemuno“ slėnio atviros prieigos mokslinių tyrimų infrastruktūrą ir ją plėtoti sukuriant Gyvūninių žaliavų kokybės ir sveikatingumo vertinimo, Gyvūnų mitybos bei	2.1. Atviros prieigos laboratorijos. (8 naujos laboratorijos);	2012-07-31	Prorektorius veterinarinijai, VA kancleris	Katedrų vedėjai
					2.2. Įsteigti atviros prieigos „Nemuno“ slėnio	2014-06-30		

Strateginiai tikslai	Uždaviniai	Priemonės	Rodikliai	Terminai	Atsakingi asmenys	Vykdytojai
		biotechnologijų bei Gyvūnų veislinės vertės nustatymo centrus, Zootechnikos ir veterinarijos mokslo ir mokymo bazę.	centrai ir mokslo mokymo bazė. (3 centrai)			
		3. Sukurti infrastruktūrą fundamentiniams ir taikomiesiems moksliniams tyrimams vykdyti, panaudoti eksperimentinius gyvūnus.	3.1. Atnaujintas vivariumas; (1)	2013-11-30	Prorektorius veterinarijai, VA kancleris	Plėtos tarnybos vadovas
			3.2. Įkurtas aštrių bandymų centras. (980 kv.m. ploto patalpos)	2013-11-30		
		4. Sukurti infrastruktūrą fundamentiniams ir taikomiesiems moksliniams tyrimams vykdyti, panaudoti ūkinius gyvūnus.	4.1. Atnaujintas Gyvulininkystės instituto eksperimentinės plėtos ir bandymų centras.	2014-11-30	VA kancleris, prorektorius veterinarijai	Plėtos tarnybos vadovas
		5. Optimizuoti Universiteto mokslo padalinių	5.1. Reorganizuoti mokslo institutai. (2)	2011-06-30		Rektorius, Senatas, Taryba

Strateginiai tikslai	Uždaviniai	Priemonės	Rodikliai	Terminai	Atsakingi asmenys	Vykdytojai
		struktūrą.	5.2. Įkurti institutai. (4)			
		6. Sukurti infrastruktūrą zoonozių tyrimams.	6.1. Įkurtas funkcinis zoonozių tyrimo centras Įsigyta aparatūra zoonozių tyrimams.	2016	VA kancleris, prorektorius veterinarijai	Infekcinių ligų klinika, Užkrečiamųjų ligų katedra
		7. Skatinti mokslininkus rengti konkursinio finansavimo projektus mokslinių tyrimų infrastruktūrai atnaujinti.	7.1. Parengtų projektų skaičius;	Nuolat	Prorektorius mokslui	Mokslo centras
			7.2. Pritrauktos lėšos per konkursinio finansavimo projektus mokslinių tyrimų infrastruktūrai atnaujinti.			Fakultetų dekanai, mokslo institutų direktoriai
		8. Kurti ir plėtoti duomenų bazes Lietuvos sveikatos politikos principams formuoti.	8.1. Visuomenės sveikatos instituto įkūrimas.	2011-06-30	MA kancleris	VSF dekanas
	2. Rengti aukščiausio lygio mokslininkus ir sudaryti sąlygas jų mokslinei kompetencijai augti.	1. Įkurti Sveikatos mokslų bei Veterinarinės medicinos ir zootechnikos doktorantūros mokyklas.	1.1. Sveikatos mokslų bei Veterinarinės medicinos ir zootechnikos doktorantūros mokyklų įkūrimas. (VA – 1 mokykla).	2011-06-30	Prorektorius mokslui, prorektorius veterinarijai	Plėtros tarnybos vadovas

Strateginiai tikslai	Uždaviniai	Priemonės	Rodikliai	Terminai	Atsakingi asmenys	Vykdytojai
		2. Tobulinti pretendentų į doktorantūrą ir jų vadovų atranką bei doktorantūros studijų kokybę; sudaryti sąlygas doktorantams rengti mokslinius darbus, bendradarbiaujant su užsienio mokslo institucijomis.	2.1. Patvirtintas naujas doktorantūros komiteto darbo reglamentas.	Nuolat	Prorektorius mokslui	Mokslo centras
			2.2. Pasirašytos sutartys su užsienio universitetais, dalyvaujančiais doktorantūros procese. (4)	Nuolat		
		3. Plėtoti LSMU Mokslo fondo veiklą ją grindžiant konkursinio finansavimo principu.	3.1. Laimėjusių konkursinį finansavimą projektai. (50 projektų per metus)	2012-03-30	Prorektorius mokslui	Mokslo centras
		4. Organizuoti tarpdisciplininius seminarus ir konferencijas.	4.1. Organizuoti tarpdisciplininiai seminarai ir konferencijos.	2011-09-01 2012-01-01	Prorektorius mokslui	Katedrų, profilinių klinikų, institutų vadovai
		5. Skatinti aukščiausio lygio kompetencijos centrų ir grupių formavimąsi.	5.1. Sukurtas aukščiausio lygio kompetencijos centrų atrankos reglamentas ir grupių skaičius.	Nuolat	Prorektorius mokslui	Mokslo centras
		6. Sukurti draugišką mokslinius tyrimus	6.1. Intraneto įvedimas;		Prorektorius	ITC direktorius

Strateginiai tikslai	Uždaviniai	Priemonės	Rodikliai	Terminai	Atsakingi asmenys	Vykdytojai
		aptarnaujančią aplinką.			studijoms, prorektorius mokslui	
			6.2. Sutrumpėjęs prekių ir paslaugų užsakymo įvykdymo laikas;		VA kancleris	Viešųjų pirkimų tarnybos vadovas
			6.3. Padaugėje dokumentų, tvarkomų internetu, lyginant su įprastiniais būdais tvarkomais vidinio naudojimo dokumentais.		Rektorius	Dokumentų valdymo tarnybos vadovas, Personalo tarnybos vadovas, Buhalterinės apskaitos ir atskaitomybės tarnybos vadovas
	3. Didinti mokslinių tyrimų tarptautiškumą ir integruotis į bendrą Europos mokslinių tyrimų erdvę.	1. Skatinti mokslininkus vykdyti aukštos kokybės, tarptautiniu mastu konkurencingus tyrimus ir skelbti publikacijas prestižiniuose tarptautiniuose žurnaluose.	1.1. Vykdomi tarptautiniai projektai ir jiems vykdyti pritrauktos lėšos;	Nuolat	Prorektorius mokslui	Fakultetų dekanai, mokslo institutų direktoriai
1.2. Laimėti nacionaliniai projektai ir jiems vykdyti pritrauktos lėšos;						
1.3. Vienam mokslininkui tenkančios publikacijos žurnaluose, kurių svorio koeficientas didesnis negu 20 proc. žurnalo krypties						

Strateginiai tikslai	Uždaviniai	Priemonės	Rodikliai	Terminai	Atsakingi asmenys	Vykdytojai
			svorio koeficiento.			
		2. Plėtoti atviro LSMU fondo veiklą, remiant doktorantų ir mokslininkų dalyvavimą tarptautiniuose renginiuose.	2.1. Paremti doktorantai; 2.2. Paremti mokslininkai.	Nuolat	Prorektorius mokslui	Atviras LSMU fondas
		3. Skatinti mokslininkų dalyvavimą tarptautiniuose projektuose bei moksliniuose konsorciuose.	3.1. Vykdomi tarptautiniai projektai.	Nuolat	Prorektorius mokslui	Mokslo centras
		4. Organizuoti atviros prieigos centruose įkurtų mokslinių laboratorijų akreditacijos procedūrą.	4.1. Akredituotos laboratorijos. (1 laboratorija)	2015-12-31	Prorektorius veterinarijai, prorektorius mokslui	Institutų direktoriai
		5. Siekti universiteto mokslo žurnalų „Medicina“ ir „Veterinarija ir zootechnika“ aukštesnio citavimo indekso bei	5.1. Žurnalų „Medicina“ ir „Veterinarija ir zootechnika“ citavimo indeksas. (Pasiiekti žurnalo „Medicina“ citavimo	Nuolat	Prorektorius veterinarijai, prorektorius mokslui, MA ir VA kancleriai	Žurnalo „Medicina“ vyriausias redaktorius, Žurnalo „Veterinarija ir zootechnika“

Strateginiai tikslai	Uždaviniai	Priemonės	Rodikliai	Terminai	Atsakingi asmenys	Vykdytojai
		didinti jų prestižą.	indeksą 0,9)			vyriausias redaktorius
	4. Plėtoti mokslinių tyrimų sąsajas su verslu bei didinti mokslinių tyrimų rezultatų komercializaciją.	1. Įkurti LSMU Inovacijų skyrų.	1.1. Įkurtas LSMU Inovacijų skyrius.	2012-12-31	Prorektorius mokslui	Plėtros tarnyba
		2. Aktyvinti LSMU ir verslo bendradarbiavimą.	2.1. Sutartys su ūkio subjektais . (Didinti 1 proc. kasmet)	Nuolat	Prorektorius mokslui	Inovacijų skyrius
		3. Sudaryti sąlygas drauge su verslo partneriais kurti pumpurines įmones.		Nuolat		
		4. Dalyvauti inovatyviųjų klasterių veikloje.	4.1. Dalyvaujama inovatyviųjų klasterių veikloje.	2015-12-31		
	5. Vykdyti švietėjišką veiklą populiarinant mokslo pasiekimus ir didinant mokslo prestižą bei jo matomumą.	1. Visuomenės informavimo priemonėmis viešinti mokslininkų darbus.	1.1. Straipsniai apie LSMU mokslo pasiekimus nacionalinėje ir tarptautinėje spaudoje, televizijos, radijo laidose.	Nuolat	Prorektorius mokslui	LSMU viešųjų ryšių specialistas
		2. Organizuoti tradicinius mokslo populiarinimo renginius (tarptautinius bei	2.1. Organizuoti renginiai.	Nuolat		Studentų mokslinė draugija, Doktorantų taryba, Mokslo

Strateginiai tikslai	Uždaviniai	Priemonės	Rodikliai	Terminai	Atsakingi asmenys	Vykdytojai
		nacionalinius): simpoziumus, forumus, konferencijas, parodomuosius bandymus ir pan.				centras, fakultetai
		3. Skatinti mokslininkus dalyvauti šalies mastu rengiamuose mokslo populiarinimo renginiuose - mokslo festivaliuose.	3.1. Dalyvaujančių mokslo populiarinimo renginiuose - mokslo festivaliuose skaičius.	Nuolat		Studentų mokslinė draugija, Doktorantų taryba, Mokslo centras
		4. Organizuoti renginius, skatinančius jaunųjų mokslininkų iniciatyvas.	4.1. Mokslo populiarinimo renginiai.	Nuolat		
		5. Vykdyti mokslo populiarinimo veiklą Lietuvos bendrojo lavinimo mokyklose.	5.1. Renginiai.	Nuolat		
3. Teikti aukščiausio lygio specializuotas ir kitas asmens sveikatos priežiūros paslaugas, gerinti Lietuvos gyventojų sveikatą bei sudaryti sąlygas universiteto mokslo ir studijų	1. Plėtoti asmens sveikatos priežiūros paslaugų struktūrą.	1. Slaugos ir palaikomojo gydymo paslaugų plėtra.	1.1. Paslaugų rūšys ir apimtys.	2013-12-31	Prorektorius klinicinei medicinai	LSMUL Slaugos valdymo tarnyba
		2. Ambulatorinių ir stacionarinių reabilitacijos paslaugų plėtra.	2.1. Paslaugų rūšys ir apimtys.	2015-12-31		Profilinių klinikų vadovai
		3. Naujų medicinos technologijų ir	3.1. Naujos technologijos	Nuolat		

Strateginiai tikslai	Uždaviniai	Priemonės	Rodikliai	Terminai	Atsakingi asmenys	Vykdytojai
veiklai.		diagnostikos bei gydymo metodikų įsisavinimas ir diegimas.	ir metodikos.			
		4. Šiuolaikinių skubios pagalbos paslaugų komplekso įsisavinimas.	4.1. Paslaugų komplekso teikimo pradžia.	2015-12-31		
	2. Gerinti teikiamų asmens sveikatos priežiūros paslaugų kokybę.	1. Paslaugų kokybės kontrolės sistemos sukūrimas ir įdiegimas.	1.1. LSMUL paslaugų kokybės sistema.	2012-12-31	Prorektorius klinikinei medicinai	LSMUL administracija
		2. Visuomenei, pacientams ir personalui draugiškos aplinkos sukūrimas.	2.1. Įdiegti nauji draugiškos aplinkos elementai.	Nuolat		
	3. Gerinti asmens sveikatos priežiūros paslaugas teikiančio personalo kokybę.	1. Personalo struktūros optimizavimas.	1.1. Personalo kvalifikacinė struktūra.	Nuolat	Prorektorius klinikinei medicinai	Profilinių klinikų vadovai
		2. Personalo atrankos tobulinimas.	2.1. Personalo kokybė.	Nuolat		
		3. Personalo kvalifikacijos kėlimas.	3.1. Personalo tobulinimosi apimtys.	Nuolat		
		4. Personalo skatinimo	4.1. Personalo	Nuolat		

Strateginiai tikslai	Uždaviniai	Priemonės	Rodikliai	Terminai	Atsakingi asmenys	Vykdytojai
		sistemos tobulinimas.	suirteresuotumas ir darbo kokybė.			
	4. Didinti sveikatos priežiūros veiklos ekonominį efektyvumą.	1. Adekvataus paslaugų apmokėjimo ir investicijų inicijavimas bei lobavimas.	1.1. Paslaugų įkainiai ir investicijų dydžiai.	Nuolat	Prorektorius klinikinei medicinai	Profilinių klinikų vadovai
		2. Dalyvavimo projektuose ir programose inicijavimas bei skatinimas.	2.1. Projektai ir programos, jų ekonominė nauda.	Nuolat		LSMU administracija
		3. Strategiškai perspektyvios partnerystės su verslo subjektais plėtra.	3.1. Sutartys, jų ekonominė nauda.	Nuolat		Profilinių klinikų vadovai, LSMUL Ekonomikos ir planavimo skyrius
		4. Mokamų paslaugų užsienio piliečiams ir kitiems subjektams plėtra.	4.1. Gautos pajamos.	Nuolat		Padalinių vadovai, LSMUL Ekonomikos ir planavimo skyrius
		5. Perteklinių sąnaudų mažinimas.	5.1. Sutaupytos lėšos.	Nuolat		
	5. Plėtoti ir vystyti paslaugų teikimui	1. Naujų pastatų paslaugoms teikti statyba	1.1. Radiologinės diagnostikos, skubios	2015-12-31	Prorektorius klinikinei	LSMUL ūkio tarnyba

Strateginiai tikslai	Uždaviniai	Priemonės	Rodikliai	Terminai	Atsakingi asmenys	Vykdytojai
	reikalingą infrastruktūrą bei gerinti jos kokybę.	ir įrengimas.	pagalbos, laboratorinės medicinos korpusų ir Kulautuvos filialo veiklos pradžia.		medicinai	
		2. Veikiančių korpusų rekonstrukcija ir renovacija.	2.1. Centrinio, vaikų ligų, nervų ligų korpusų rekonstrukcijos ir renovacijos pabaiga.			LSMUL ūkio tarnyba
	6. Stiprinti ir vystyti klinikinės praktikos, mokslo ir studijų integraciją.	1. Klinikinio personalo mokslinio produktyvumo skatinimas.	1.1. Mokslinė produkcija.	Nuolat	Prorektorius klinicinei medicinai, prorektorius mokslui	Profilinių klinikų vadovai
		2. Universiteto mokslo personalo įtraukimas į klinikinę veiklą.	2.1. Klinikinį darbą dirbančio mokslo personalo dalis.	Nuolat		Mokslo padaliniai ir profilinių klinikų vadovai
		3. Rezidentų klinikinės veiklos plėtra.	3.1. Rezidentų klinikinės veiklos apimtys.	Nuolat	Prorektorius klinicinei medicinai	Profilinių klinikų vadovai, LSMU Podiplominių studijų skyrius
	7. Plėtoti ir diegti naujas sveikatos priežiūros ir elektroninės medicinos technologijas.	1. Dalyvavimo nacionalinėje elektroninės sveikatos sistemoje stiprinimas.	1.1. Projektai ir jų ekonominė nauda.	Nuolat	Prorektorius klinicinei medicinai	LSMU ligoninės informacinių technologijų tarnyba
		2. Ligoninės informacinės	2.1. Įdiegtos	Nuolat		LSMU ligoninės

Strateginiai tikslai	Uždaviniai	Priemonės	Rodikliai	Terminai	Atsakingi asmenys	Vykdytojai
		sistemos (LIS) vystymas.	funkcionalios ir kompiuterizuotos darbo vietos.			informacinių technologijų tarnyba
		3. Informacinių mainų su paslaugų tiekėjais ir kitomis institucijomis plėtra.	3.1. Veikiantys projektai.	Nuolat		LSMU ligoninės informacinių technologijų tarnyba
4. Teikti aukščiausio lygio gyvūnų sveikatos priežiūros paslaugas. Sudaryti sąlygas plėtoti mokslą ir studijas klinikinėje bazėje, užtikrinti klinikinę veiklą bei metodines ir konsultacines paslaugas smulkiųjų ir stambiųjų gyvūnų augintojams.	1. Aukščiausio lygio gyvūno sveikatos priežiūros paslaugų plėtojimas didinant jų spektrą ir formuojant naujus pacientų srautus.	1. Organizuoti Stambiųjų gyvulių ir Smulkiųjų gyvūnų klinikose paslaugų teikimą 24 val. per parą.	1.1. Įteisinta suminė darbo laiko apskaita, pritraukti rezidentai naktiniam budėjimui.	2011-10 -01	Prorektorius veterinarijai	Dr. L. Kraučeliūno smulkių gyvūnų klinikos ir Stambių gyvulių klinikos vadovai
		2. Organizuoti skubios ir mobiliosios veterinarinės pagalbos paslaugų teikimą smulkiesiems ir stambiesiems gyvūnams Kauno mieste ir Kauno regione.	1.2. Gydomų gyvūnų skaičiaus padidėjimas. (2 – 5 proc.)	2011- 10 -01		Dr. L. Kraučeliūno smulkių gyvūnų klinikos vadovas
		3. Plėtoti konsultacinį ir gydomąjį darbą, užtikrinti ūkio subjekto bandos sveikatingumą.	1.3. Padidėjęs konsultacinių ir gydomųjų paslaugų spektras ūkio subjektams, klinikinių disciplinų dėstytojų	2011 -2016		Stambių gyvulių klinikos vadovas

Strateginiai tikslai	Uždaviniai	Priemonės	Rodikliai	Terminai	Atsakingi asmenys	Vykdytojai
			licencijavimas.			
		4 Vykdyti ambulatorinės ir stacionarinės reabilitacijos paslaugų teikimo plėtrą.	1.4. Padidėjęs paslaugų skaičius ir gydymo efektyvumas. (0,2 proc.)	Nuolat		Dr. L. Kraučeliūno smulkių gyvūnų klinikos ir Stambių gyvulių klinikos vadovai
		5. Vykdyti klinikinės ir laboratorinės diagnostikos paslaugų plėtrą, sveikatingumo programų rengimą.	1.5. Padidėjusios papildomų paslaugų apimtys, parengtos programos. (3 proc.)	Nuolat		Dr. L. Kraučeliūno smulkių gyvūnų klinikos ir Stambių gyvulių klinikos vadovai, VI direktorius
		6. Vykdyti perspektyvių klinikinių veterinarinės medicinos sričių (oftalmologijos, onkologijos, endokrinologijos, radiologijos ir kt.) plėtrą.	1.6. Pritaikytos patalpos ir atnaujinta įranga, įsisavinti nauji gydymo metodai. (Suremontuota 200 proc. ploto, nupirkti 2 diagnostiniai aparatai, įsisavinti 5 nauji gydymo metodai)	2012 - 2015		Dr. L. Kraučeliūno smulkių gyvūnų klinikos ir Stambių gyvulių klinikos vadovai
		7. Rekonstruoti Stambiųjų gyvulių klinikų aseptinių skyrių, sudarant sąlygas aštriems bandymams su	1.7. Įkurtas aštrių bandymų su eksperimentiniais	Iki 2013 -12-31	VA kancleris	Plėtros tarnybos vadovas

Strateginiai tikslai	Uždaviniai	Priemonės	Rodikliai	Terminai	Atsakingi asmenys	Vykdytojai
		gyvūnais atlikti.	gyvūnais centras. (80 kv.m. ploto patalpos)			
	2. Informacinių technologijų pacientų srautams valdyti sistemos diegimas su pacientų duomenų kaupimo, apskaitos ir analizės galimybėmis.	1. Įdiegti kompiuterinę pacientų registracijos ir srautų valdymo sistemą.	1.1. Įdiegta elektroninė pacientų registracijos sistema.	2011-09-31	Prorektorius veterinarijai	Dr. L. Kraučeliūno smulkių gyvūnų klinikos vadovas
		2. Kaupti pacientų gydymo duomenis ir naudoti juos analizuojant gydymo efektyvumą.	2.1. Sukurta unifikuota vaistų nurašymo sistema, pacientų ligos istorijos duomenų standartizuotas kaupimas. (2 duomenų bazės)	2011-09-31		Dr. L. Kraučeliūno smulkių gyvūnų klinikos ir Stambių gyvulių klinikos vadovai
	3. Paslaugų teikimo standartų ir konkurencingumo užtikrinimas sudarant palankią aplinką pacientams ir personalui.	1. Formuoti Stambiųjų gyvulių ir Smulkiųjų gyvūnų klinikų ir kitų padalinių funkcinis ryšius darbo efektyvumui ir kokybei gerinti.	1.1. Užsakymų didėjimas mokslinėms laboratorijoms sukurti. (2 – 3 proc.)	Nuolat	Prorektorius veterinarijai	Dr. L. Kraučeliūno smulkių gyvūnų klinikos ir Stambių gyvulių klinikos vadovai
		2. Teikti ekspertines paslaugas plėtojant bendradarbiavimą su įvairiomis draudimo kompanijomis bei kitomis organizacijomis.	2.1. Patvirtinti veiklą reglamentuojantys dokumentai. (1 dokumentas)	2012-12-31		Dr. L. Kraučeliūno smulkių gyvūnų klinikos ir Stambių gyvulių klinikos vadovai

Strateginiai tikslai	Uždaviniai	Priemonės	Rodikliai	Terminai	Atsakingi asmenys	Vykdytojai
		3. Plėtoti tarptautinius gyvūnų sveikatos priežiūros padalinių ryšius ir darbuotojų mainus su Europos Sąjungos ir kitomis šalimis.	3.1. Įsisavintos naujos gydymo metodikos. (5 metodikos)	Nuolat		Dr. L. Kraučeliūno smulkių gyvūnų klinikos ir Stambių gyvulių klinikos vadovai
		4. Vykdyti klinikinės bazės, klinikinių tyrimų metodų (esant poreikiui) bei kitų padalinių akreditaciją pagal ES standartus, siekti įsitraukti į konkurencinę Europos veterinarinių paslaugų teikimo rinką.	4.1. Įvykdyta akreditacija. (2 klinikų)	Iki 2016 m.		Veterinarijos fakuleto dekanas, Dr. L. Kraučeliūno smulkių gyvūnų klinikos ir Stambių gyvulių klinikos vadovai
	4. Naujų mokymo technologijų plėtra studentų praktiniams įgūdžiams formuoti.	1. Diegti naujas mokymo technologijas klinikinėje bazėje bei renovuoti klinikinę auditoriją.	1.1. Klinikinės auditorijos atnaujinimas. (113 kv.m. auditorija)	Iki 2013- 06 -31	Prorektorius veterinarijai	Plėtos tarnybos vadovas
		2. Įdiegti operacijų stebėjimo vaizdines priemones.	2.1. Vaizdinės įrangos įdiegimas. (1 operacinėje)	Iki 2013- 06 -31		Dr. L. Kraučeliūno smulkių gyvūnų klinikos vadovas
5. Integruotos klinikinės -	1. Sudaryti galimybes klinikinių disciplinų	1.1. Parengtas darbo	2011- 09- 31	Prorektorius veterinarijai, VA	Veterinarijos	

Strateginiai tikslai	Uždaviniai	Priemonės	Rodikliai	Terminai	Atsakingi asmenys	Vykdytojai
	mokslinės - pedagoginės veiklos plėtra.	dėstytojams dirbti klinikinį darbą.	tvarkos reglamentas.		kancleris	fakulteto dekanas
		2. Klinikų gydytojams, turintiems mokslinį laipsnį, sudaryti sąlygas dirbti pedagoginį darbą.	2.1. Parengtas darbo tvarkos reglamentas.	2011-09-31		
		3. Klinikinių disciplinų dėstytojams, vykdyti konkurencingus mokslinius tyrimus didinant klinikų prestižą ir žinomumą.	3.1. Padaugėjo mokslinių projektų ir straipsnių. (3 proc.)	Nuolat	Prorektorius mokslui, prorektorius veterinarijai	Dr. L. Kraučeliūno smulkių gyvūnų klinikos ir Stambių gyvulių klinikos vadovai
		4. Sudaryti sąlygas rezidentams budėti klinikose.	4.1. Patvirtintas veterinarinės medicinos rezidentūros reglamentas.	Iki 2011-05-01	Prorektorius veterinarijai	
5. Siekti efektyvių valdymo ir kontrolės procesų, didinant universiteto veiklos efektyvumą, gerinant materialių išteklių valdymą ir lėšų naudojimą, žmogiškųjų išteklių plėtrą bei užtikrinant	1. Sukurti ir įgyvendinti efektyvią žmogiškųjų išteklių valdymo politiką.	1. Esamos personalo struktūros (kvalifikacijos, amžiaus, kt.) analizės atlikimas.	1.1. Kiekybinė ir kokybinė analizė.	Nuolat	Rektorius	Personalo tarnybos vadovas, Administracija, kiti padaliniai pagal kompetencijos sritis
		2. Personalo parinkimo ir vertinimo principų	2.1. Darbuotojų atrankos ir vertinimo tvarkos	2012-01-02		

Strateginiai tikslai	Uždaviniai	Priemonės	Rodikliai	Terminai	Atsakingi asmenys	Vykdytojai
universiteto darbuotojų ir studentų gerovę.		sukūrimas ir pritaikymas.	aprašas.			Administracija
		3. Darbuotojų darbo užmokesčio ir skatinimo sistemos (DDUSS) sukūrimas ir pritaikymas.	3.1. Pedagoginio ir mokslinio personalo DDUSS.	2012- 05 -31		Ekonomikos ir planavimo tarnybos vadovas, Personalo tarnybos vadovas
			3.2. Kito personalo DDUSS.			Kiti padaliniai pagal kompetencijos sritis
		4. Personalo bendrųjų ir specialiųjų kompetencijų ugdymo sistemos tobulinimas.	4.1. Kompetencijų ugdymo sistemos tvarkos aprašas	2013- 01 -02	Rektorius Rektorius	Personalo tarnybos vadovas
	4.2. Mokymai, seminarai.				Kiti padaliniai pagal kompetencijos sritis	
	2. Sukurti, atnaujinti bei įdiegti pažangias informacinių technologijų ir e-valdymo sistemas.	1. Universiteto vidinės ir išorinės e-komunikacijos plėtojimas.	1.1. Dokumentų valdymo sistema.	2011 -04- 30		ITC direktorius, Dokumentų valdymo tarnybos vadovas
				2012- 01- 02		
			1.2. Intranetas, administracijos modulis.	2012- 01 -02		Kiti padaliniai pagal kompetencijos sritis
			„Vieno langelio“ sistema.	2014- 01- 02		Dokumentų valdymo tarnybos vadovas
			1.3. Bevielio interneto	Nuolat	Prorektorius	ITC direktorius

Strateginiai tikslai	Uždaviniai	Priemonės	Rodikliai	Terminai	Atsakingi asmenys	Vykdytojai
			plėtra.		studijoms	
		2. Pažangių finansų, darbo užmokesčio ir personalo apskaitos sistemų sukūrimas bei įdiegimas.	2.1. Finansų apskaitos programa.	2013- 01- 02 2014- 01 -02	Rektorius	Buhalterinės apskaitos ir atskaitomybės tarnybos vadovas
			2.2. Darbo užmokesčio ir personalo apskaitos programa.			Personalo tarnybos vadovas, ITC direktorius
	3. Optimizuoti ūkinę veiklą bei infrastruktūrą.	1. Esamos infrastruktūros būklės įvertinimas bei efektyvesnio naudojimo galimybių studijos atlikimas.	1.1. Galimybių studija.	2012- 01- 02	Rektorius	VA kancleris, Infrastruktūros tarnybos pagal kompetencijos sritis
		2. Universiteto tarnybų veiklos optimizavimo galimybių įvertinimas ir rezultatų pritaikymas.	2.1. Tarnybų ir kitų padalinių veiklos analizė.	2012- 01 -02		Išorės ekspertai, Administracija
	4. Skatinti universiteto identiteto kūrimą, reputaciją ir žinomumą.	1. Universiteto įvaizdžio ir efektyvios viešinimo sistemos sukūrimas ir taikymas.	1.1. Simbolika ir jos naudojimo tvarkos aprašas.	2011-06- 01	MA kancleris	Spaudos namų vadovas
			1.2. Išorės audito ataskaitų viešinimas.	Nuolat	Rektorius	Administracija

Strateginiai tikslai	Uždaviniai	Priemonės	Rodikliai	Terminai	Atsakingi asmenys	Vykdytojai
			1.3. Bendruomenės darbo ir poilsio sąlygų gerinimas.	Nuolat		Kiti padaliniai pagal kompetencijos sritis

Santrumpos: FF – Farmacijos fakultetas; GTF – Gyvulininkystės technologijos fakultetas; IT – informacinės technologijos; ITC – Informacinių technologijų tarnyba; LSMU – Lietuvos sveikatos mokslų universitetas; LSMUL - Lietuvos sveikatos mokslų universiteto ligoninė; MA – Medicinos akademija; SF – Slaugos fakultetas; TRSC – Tarptautinių ryšių ir studijų centras; VA – Veterinarijos akademija; VF – Veterinarijos fakultetas; VSF – Visuomenės sveikatos fakultetas