

<b>Lietuvos verslo kolegija</b>	<b>INTEGRUOTOS VADYBOS SISTEMOS VADOVAS</b>	2 leidimas	V
		2020-11-12	Lapas 1 iš 20

TVIRTINU

Direktorė

Jurgita Martinkienė

2020-11-12

**INTEGRUOTOS VADYBOS SISTEMOS VADOVAS**  
**(pagal ISO 9001, ISO 14001, ISO 26000 standartų reikalavimus)**

Parengė

Genovaitė Avižonienė

2020-11-12

<b>Lietuvos verslo kolegija</b>	<b>INTEGRUOTOS VADYBOS SISTEMOS VADOVAS</b>	2 leidimas	V
		2020-11-12	Lapas 2 iš 20

## TURINYS

1. Pratarinė .....	5
1.1 Informacija apie organizaciją.....	5
1.2 Sistemos diegimo principai ir vertybės.....	6
1.3 Integruota vadybos sistema.....	6
1.4 Sistemos apimtis .....	6
2. Standartų sąsajos .....	7
3. Terminai, apibrėžimai ir santrumpos .....	7
4. Kokybės, aplinkos apsaugos, darbuotojų saugos ir sveikatos, socialinės atsakomybės vadybos sistemos reikalavimai.....	8
4.1 Integruotos vadybos sistemos bendrieji reikalavimai .....	8
4.2 Reikalavimai dokumentacijai.....	9
4.2.1 Bendrosios nuostatos .....	9
4.2.2 Integruotos vadybos sistemos vadovas .....	10
4.2.3 Dokumentų valdymas .....	10
4.2.4 Įrašų valdymas .....	10
5. Vadovybės atsakomybė .....	10
5.1 Vadovybės įsipareigojimai.....	10
5.2 Orientavimasis į klientą .....	10
5.2.1 Teisiniai ir kiti reikalavimai .....	11
5.3 IVS politika.....	11
5.4 Planavimas .....	11
5.4.1 IVS tikslai .....	11
5.4.2 Aplinkos apsaugos aspektų nustatymas ir vertinimas.....	12
5.4.3 Darbuotojų saugos ir sveikatos valdymas.....	12
5.5 Atsakomybė, įgaliojimai ir ryšiai.....	12
5.5.1 Atsakomybė ir įgaliojimai.....	12
5.5.2 Vadovybės atstovas.....	12
5.5.3 Ryšiai, dalyvavimas ir konsultavimas.....	13
5.6 Vadovybinė vertinamoji analizė .....	13

<b>Lietuvos verslo kolegija</b>	<b>INTEGRUOTOS VADYBOS SISTEMOS VADOVAS</b>	2 leidimas	V
		2020-11-12	Lapas 3 iš 20

5.6.1	Bendrosios nuostatos	13
5.6.2	Informacija vertinamajai analizei .....	13
5.6.3	Vertinamosios analizės sprendimai.....	14
6.	Išteklių vadyba .....	14
6.1	Aprūpinimas ištekliais .....	14
6.2	Žmogiškieji ištekliai.....	14
6.3	Infrastruktūra.....	15
6.4	Darbo aplinka.....	15
7.1	Mokymo ir mokslo procesų planavimas .....	16
7.2	Su vartotoju susiję procesai .....	16
7.2.1	Reikalavimų mokymo programoms ir tyrimo produkcijai nustatymas.....	16
7.2.2	Reikalavimų produktui analizė.....	16
7.2.3	Ryšiai su vartotoju.....	16
7.3	Programų kūrimas ir tobulinimas.....	16
7.3.1	Programų kūrimo ir tobulinimo planavimas .....	16
7.3.2	Programų kūrimo ir tobulinimo įvestiniai duomenys .....	16
7.3.3	Programų kūrimo ir tobulinimo išvestiniai duomenys.....	17
7.3.4	Programų kūrimo ir tobulinimo analizė .....	17
7.3.5	Programų kūrimo ir tobulinimo patikra .....	17
7.3.6	Programų kūrimo ir tobulinimo įteisinimas .....	17
7.3.7	Programų kūrimo ir tobulinimo keitinių valdymas .....	17
7.4 a)	Pirkimas.....	17
7.4.1	Pirkimo procesas .....	17
7.4.2	Pirkimo informacija.....	17
7.4.3	Perkamo produkto patikra .....	17
7.4.1	Studentų (mokymo dalyvių) atranka .....	17
7.5	Mokymo paslaugų teikimas .....	18
7.5.1	Mokymo paslaugų teikimo valdymas .....	18
7.5.2	Mokymo paslaugų teikimo procesų įteisinimas .....	18
7.5.3	Identifikavimas ir atsekamumas.....	18
7.5.4	Vartotojo turtas.....	18

<b>Lietuvos verslo kolegija</b>	<b>INTEGRUOTOS VADYBOS SISTEMOS VADOVAS</b>	2 leidimas	V
		2020-11-12	Lapas 4 iš 20

8. Matavimai, analizė ir gerinimas.....	18
8.1 Bendrosios nuostatos .....	18
8.2 Monitoringas ir matavimas .....	18
8.2.1 Kliento patenkinimas .....	18
8.2.2 Vidaus auditas .....	18
8.2.3 Procesų monitoringas ir matavimas .....	19
8.2.4 Produkto monitoringas ir matavimas .....	19
8.3 Neatitiktinio produkto valdymas.....	19
8.4 Duomenų analizė .....	19
8.5 Gerinimas .....	20
8.5.1 Nuolatinis gerinimas .....	20
8.5.2 Korekciniai veiksmai .....	20
8.5.3 Prevenciniai veiksmai .....	20

<b>Lietuvos verslo kolegija</b>	<b>INTEGRUOTOS VADYBOS SISTEMOS VADOVAS</b>	2 leidimas	V
		2020-11-12	Lapas 5 iš 20

## 1. Pratarmė

### 1.1 Informacija apie organizaciją

Pavadinimas: VšĮ Lietuvos verslo kolegija

Buveinė: Turgaus 21, Klaipėda, Lietuva, LT-91249

Kontaktai: Telefonas (8 46) 311 099  
Faksas (8 46) 314 320  
El. paštas: [info@ltvk.lt](mailto:info@ltvk.lt)

Direktorius: Jurgita Martinkienė

Lietuvos verslo kolegija (LTVK) - tai moderni aukštoji mokykla, siekianti būti atvira visuomenei, besiintegruojanti į Lietuvos ir Europos švietimo sistemą, savo veiklą orientuojanti į Klaipėdos ir Vilniaus regionų poreikius, operatyviai ir lanksčiai reaguojanti į darbo rinkos pokyčius ir siekianti tenkinti visuomenės poreikius.

Kolegija sudaro sąlygas tobulėti kiekvienam jos bendruomenės nariui. Didelis dėmesys skiriamas praktiniam mokymui, panaudojant platų socialinių partnerių, darbdavių tinklą, simuliacinę įmonę praktinio mokymo firma (PMF) „Biurometa" ir projektines veiklas. Kolegija integruoja naujausias IT technologijas į studijų procesą, tokiu būdu sukuria lanksčias ir patrauklias studijų formas. Kolegija ypatingą dėmesį teikia studijų kokybei ir nuolatiniam jos gerinimui. Mokslinis potencialas yra vienas stipriausių tarp Lietuvos kolegijų. Kolegija gerbia ir vertina kiekvieną studentą, dėstytoją ir darbuotoją.

Svarbus Kolegijos misijos uždavinys - atlikti regiono plėtrai reikalingus taikomuosius tyrimus ir mokslo plėtros darbus, todėl regiono problemos svarstomos kasmetinėse tarptautinėse konferencijose „Regioninės problemos: ekonomika, vadyba, technologijos", kuriose dalyvauja verslo įmonių, asociacijų ir aukštųjų mokyklų atstovai. Regiono problemos svarstomos ir Kolegijos dukart metuose leidžiamame sisteminiame mokslo-tiriamųjų darbų žurnale „Vadyba".

Kolegija aktyvina savo dalyvavimą tarptautinėse studijų ir mokslo programose, plečia tarptautinių partnerių tinklą, yra viena iš lyderių Lietuvos kolegijų tarpe pagal dėstytojų dalyvavimą tarptautinėse mobilumo programose. Kolegija palaiko stiprius bendradarbiavimo ryšius su Estijos, Švedijos, Čekijos, Danijos, Turkijos ir kitų šalių aukštojo mokslo institucijomis, bendradarbiauja su kitomis užsienio verslo, nevyriausybinio sektoriaus, švietimo organizacijomis. Pagal ERASMUS mainų programą studentams suteikiama galimybė pasimokyti užsienyje. Studentai gali pasinaudoti kitų Europos šalių patirtimi jų studijuojamų dalykų srityje.

<b>Lietuvos verslo kolegija</b>	<b>INTEGRUOTOS VADYBOS SISTEMOS VADOVAS</b>	2 leidimas	V
		2020-11-12	Lapas 6 iš 20

## 1.2 Sistemos diegimo principai ir vertybės

Integruotos vadybos sistema diegiama, remiantis šiais principais bei vertybėmis:

- Kūrybinga bei draugiška atmosfera kolektyve;
- Išskirtinis dėmesys klientui ir partneriui;
- Pagarba suinteresuotosioms šalims;
- Inovatyvus mąstymas bei nestandartiniai sprendimai;
- Nuolatinis asmeninis tobulėjimas;
- Dėmesys darbuotojų saugai ir sveikatai;
- Saugių ir tinkamų darbo sąlygų suteikimas darbuotojams;
- Prisidėjimas prie aplinkos būklės gerinimo;
- Nuolatinis tobulėjimas;
- Socialinis atsakingumas;
- Procesinis požiūris;
- Sisteminis požiūris vadybą;
- Abipusiai naudingi ryšiai su tiekėju;
- “Planuok-Daryk-Tikrink-Veik” principas.

LTVK dėmesio centre yra šios suinteresuotosios asmenų grupės:

- Klientai – pagrindinis LTVK darbuotojų darbo subjektas, siekiant patenkinti jų poreikius ir lūkesčius. LTVK klientai - studentai ir absolventai, į kurių ilgalaikių poreikių patenkinimą turi būti orientuoti mokymo procesai bei kurie mokymo metu įgytas žinias ir gebėjimus panaudoja savo ir visuomenės gerovei kurti, ir darbdaviai, kurie tiesiogiai suinteresuoti praktikoje per trumpiausius terminus integruoti į organizaciją ir realizuoti studento/absolvento žinias ir gebėjimus;
- LTVK darbuotojai – tik patenkintas darbuotojas sukurs teigiamą atmosferą, aptarnaus klientą kokybiškai, perduos savo nuotaiką kitoms suinteresuotoms šalims.

Organizacijos misija, strategija bei pagrindinės vertybės atsispindi LTVK politikoje.

## 1.3 Integruota vadybos sistema

Integruotos vadybos sistemos vadovas – dokumentas, kuriame aprašyta LTVK įgyvendinta integruota kokybės, aplinkos apsaugos, darbuotojų saugos ir sveikatos bei socialinės atsakomybės vadybos sistema, atitinkanti standartų LST EN ISO 9001:2015, LST EN ISO 14001:2015 ir ISO 26000 reikalavimus.

Visi organizacijos darbuotojai prisideda prie kokybės, aplinkos apsaugos, DSS valdymo ir socialinės atsakomybės, todėl mūsų organizacijos vadybos sistemoje nustatyti reikalavimai privalomi visiems darbuotojams.

## 1.4 Sistemos apimtis

Svarbiausia LTVK veiklos rūšis yra aukštojo neuniversitetinio mokslo suteikimo paslaugos.

Lietuvos verslo kolegija	<b>INTEGRUOTOS VADYBOS SISTEMOS VADOVAS</b>	2 leidimas	V
		2020-11-12	Lapas 7 iš 20

## 2 Standartų sąsajos

IVS vadovo skyrių ir ISO 9001, ISO 14001, ISO 26000 standartų sąsajos pateikiamos *4 priede* “Standartų sąsajos”.

## 3 Terminai, apibrėžimai ir santrumpos

Santrumpos	Paaiškinimai
IVS	Integruota vadybos sistema
IV	Integruotos vadybos sistemos vadovas
P	Procedūros aprašas
PŠ	Proceso šeimininkas
DSS	Darbuotojų sauga ir sveikata
VAIVS	Vadovybės atstovas integruotai vadybos sistemai

- **Integruota vadybos politika** – dokumentas, apibrėžiantis organizacijos siekius kokybės, aplinkos apsaugos, darbuotojų saugos ir sveikatos gerinimo srityje, socialinės atsakomybės ir nurodantis gaires, pagal kurias nustatomi organizacijos tikslai.
- **Darbuotojų sauga ir sveikata (DSS)** – sąlygos ir veiksniai, kurie daro arba galėtų daryti įtaką darbuotojų arba kitų darbuotojų (įskaitant laikinuosius darbuotojus ir rangovų personalą), lankytojų arba visų kitų darbo vietoje esančių asmenų saugai ir sveikatai.
- **Pavojus** – pakenkti galinti priežastis arba padėtis, kai kalbama apie sužeidimą arba susirgimą, žalą turtui, darbo aplinkai arba apie šių veiksnių derinį.
- **Pavojaus identifikavimas** - pavojaus buvimo pripažinimo ir jo charakteristikų apibrėžimo procesas.
- **Rizikos įvertinimas** - visapusiškas procesas rizikos dydžiui įvertinti ir nuspręsti dėl jos priimtimumo.
- **Incidentas** - tai įvykis, susijęs su darbu, kurio pasekmė yra arba galėjo būti sužeidimas, susirgimas (neatsižvelgiant į sunkumą) arba mirtis.
- **Avarinė situacija (avarija)** yra tam tikro tipo incidentas-tai nenumatytas įvykis dėl darbo priemonių gedimo, darbo ar technologinių procesų pažeidimų, ar kitų nenumatytų aplinkybių, sukėlęs pavojų žmonėms, aplinkai ir padaręs ar galėjęs padaryti žalą darbuotojų sveikatai ir (ar) aplinkai.
- **Nelaimingas atsitikimas** - yra incidentai, kurių pasekmė yra sužeidimas, susirgimas arba mirtis. Nelaimingi atsitikimai darbe pagal jų pasekmes skirstomi į: mirtinus nelaimingus atsitikimus, sunkius, lengvus nelaimingus atsitikimus arba incidentus.  
**Neatitiktis** – reikalavimo nevykdymas.
- **Koregavimo veiksmas** – veiksmas nustatytos neatitikties priežastčiai arba kitai netinkamai situacijai pašalinti.
- **Prevencinis veiksmas** - veiksmas, vykdomas siekiant pašalinti galimos neatitikties, defekto ar kito nepageidaujamo įvykio kilimo priežastis.
- **Aplinkos apsaugos aspektas** – organizacijos veiklos, produktų ar paslaugų elementas, galintis veikti aplinką.

Lietuvos verslo kolegija	<b>INTEGRUOTOS VADYBOS SISTEMOS VADOVAS</b>	2 leidimas	V
		2020-11-12	Lapas 8 iš 20

- **Reikšmingas aplinkos apsaugos aspektas** – aplinkos apsaugos aspektas, kuris daro ar gali daryti žymų poveikį aplinkai.
- **Poveikis aplinkai** – bet koks palankus ar nepalankus aplinkos pokylis, kurį visiškai ar iš dalies sukelia organizacijos veikla, produktai ar paslaugos.
- **Suinteresuotoji šalis** – fizinis arba juridinis asmuo, susijęs ar paveiktas organizacijos veiklos.
- **Kokybės tikslas** – tam tikras su kokybe susijęs siekis ar ketinimas. Kokybės tikslai paprastai grindžiami kokybės politika. Kokybės tikslai dažniausiai nustatomi organizacijos atitinkamoms funkcijoms ir lygiams.
- **Aplinkos apsaugos tikslas** – su aplinkos apsaugos politika susijęs bendrasis aplinkos apsaugos siekis, kurį organizacija užsibrėžia įgyvendinti.
- **Darbuotojų saugos ir sveikatos tikslas** – su darbuotojų sauga ir sveikata susijęs siekis, pagrįstas integruotos vadybos sistemos politika, kurį organizacija užsibrėžia įgyvendinti.
- **Socialinė atsakomybė** - tai įmonės ideologija, politika bei praktika, atspindinti tokią įmonės elgseną, kai ji į savo veiklą savanoriškai įtraukia socialinius ir aplinkosaugos klausimus bei santykiuose su visais suinteresuotais visuomenės, verslo ir valdžios atstovais vadovaujasi pagarbos žmogui, visuomenei bei gamtai vertybiniais principais.
- **Tiekėjas/subrangovas** - verslo vienetas, kuris teikia organizacijai prekes ir (arba) paslaugas, kurios yra neatskiriama organizacijos teikiamų paslaugų dalis ir naudojama jų teikimui.
- **Subtiekėjas** – verslo vienetas tiekimo grandinėje, kuris tiesiogiai ar netiesiogiai tiekia gaminius ir (arba) paslaugas tiekėjui, kurios yra neatskiriama tiekėjų ir (arba) organizacijos teikiamų paslaugų dalis ir naudojama jų teikimui.
- **Jaunas asmuo** - asmuo iki 18 metų (LR Darbuotojų saugos ir sveikatos įstatymas).
- **Priverstinis darbas** - bet koks darbas, ar paslaugos, kurie gaunami iš esmės jam grasinant bausme, kurį atlikti žmogus nepasisiūlė savanoriškai, arba kai tokį darbą ar paslaugą reikalaujama atlikti vietoj skolos grąžinimo.

#### 4 Kokybės, aplinkos apsaugos, darbuotojų saugos ir sveikatos, socialinės atsakomybės vadybos sistemos reikalavimai

##### 4.1 Integruotos vadybos sistemos bendrieji reikalavimai

Organizacija sukūrė, įformino dokumentais, įdiegė ir prižiūri integruotą vadybos sistemą, atitinkančią ISO 9001, ISO 14001 ir ISO 26000 standartų reikalavimus.

Už vadybos sistemos įgyvendinimą bei palaikymą atsako organizacijos vadovybės įgalioti darbuotojai. Sistemos funkcionavimas periodiškai tikrinamas vidaus audito metu.

Organizacija, siekdama sukurti socialiai atsakingą, į klientą bei į darbuotojus orientuotą organizaciją, nustatė ir įdiegė šiuos integruotos vadybos sistemos veikimui reikalingus procesus, juos dokumentavo bei paskyrė šeimininkus:

Nr.	PROCESAS	Dokumentavimas	Šeimininkas (pareigos)
P1.	Rinkotyra	Procedūra	Strateginės plėtros ir komunikacijos skyriaus vadovas
P2.	Studijų programų rengimas ir tobulinimas	Procedūra	Pavaduotojas studijoms



Lietuvos verslo kolegija	<b>INTEGRUOTOS VADYBOS SISTEMOS VADOVAS</b>	2 leidimas	V
		2020-11-12	Lapas 9 iš 20

P3.	Rinkodara	Procedūra	Strateginės plėtros ir komunikavimo skyriaus vadovas
P4.	Studentų priėmimas	Procedūra	Studijų skyriaus administratorius
P5.	Studijų organizavimas	Procedūra	Studijų skyriaus administratorius
P6.	Praktikų organizavimas	Procedūra	Praktikų vadovas
P7.	Baigiamojo kvalifikacinio vertinimo organizavimas	Procedūra	Pavaduotojas studijoms ir kokybei
P8.	Studijų administravimas	Procedūra	Studijų skyriaus administratorius
P9.	Tarptautinių ryšių valdymas	Procedūra	Strateginės plėtros ir komunikavimo skyriaus vadovas
P10.	Personalo valdymas	Procedūra	Direktorius
P11.	Veiklos tobulinimas (neatitikčių valdymas, koregavimo ir prevenciniai veiksmai)	Procedūra	Direktorius
P12.	Vidaus auditas	Procedūra	VAK
P13.	Dokumentų ir duomenų įrašų valdymas	Procedūra	Sekretorius - referentas
P14.	Aplinkos apsaugos aspektų valdymas	Procedūra	Ūkio dalies vadovas
P15.	Avarinių situacijų valdymas	Procedūra	Direktorius
P16.	DSS valdymas	Procedūra	Direktorius
P17.	Infrastruktūros valdymas	Sistemos vadove	Direktorius
P18.	Pirkimų valdymas	Sistemos vadove	Ūkio dalies vadovas

IVS sistemos procesų sekos ir sąveikos schema pateikta *1 priede "Procesų schema"*.

Procesų veikimą užtikrinančius kriterijus nustato ir nuolat peržiūri organizacijos vadovybė, kaip nurodyta p 5.6 *Vadovybinė vertinamoji analizė*.

Procesai įmonėje valdomi nustatant rezultatyvaus procesų veikimo kriterijus, atsakingus asmenis, vykdant procesų monitoringą ir gerinimo veiksmus.

## 4.2 Reikalavimai dokumentacijai

### 4.2.1 Bendrosios nuostatos

Dokumentavimo tikslas – aiškiai ir tiksliai struktūrizuoti LTVK procesus – pagrindines LTVK veiklas. Organizacijos dokumentai ir įrašai prisideda prie rezultatyvaus procesų planavimo, vyksmo ir valdymo.

LTVK IVS yra dokumentuota keturių lygių dokumentuose:

- I lygmuo – Integruota politika, tikslai, integruotos vadybos sistemos vadovas;
- II lygmuo – procedūros;
- III lygmuo – tvarkos, taisyklės, instrukcijos, išorės dokumentai;

<b>Lietuvos verslo kolegija</b>	<b>INTEGRUOTOS VADYBOS SISTEMOS VADOVAS</b>	2 leidimas	V
		2020-11-12	Lapas 10 iš 20

- IV lygmuo – duomenų įrašų formos.

Detaliau IVS dokumentai aprašyti procedūroje *P13 Dokumentų ir duomenų įrašų valdymas*.

#### **4.2.2 Integruotos vadybos sistemos vadovas**

IVS vadove aprašyta LTVK integruota vadybos sistema, jos taikymo sritis, pateikiamos nuorodos į procesų aprašymus, kuriuose detalai aprašyti atskiri veiklos procesai bei nustatyti metodai, užtikrinantys jų valdymą. IVS vadovas skirtas organizacijos vadovybei, darbuotojams, klientams, išorinėms organizacijoms.

Vadovas ir kiti susiję IVS dokumentai valdomi pagal procedūroje *P13 Dokumentų ir duomenų įrašų valdymas* nustatytą dokumentų valdymo tvarką. IVS vadovas ne rečiau kaip kartą į metus yra peržiūrimas.

#### **4.2.3 Dokumentų valdymas**

Procedūra *“P13 Dokumentų ir duomenų įrašų valdymas”* reglamentuoja IVS, teisės aktų ir kitų organizacijos rengiamų dokumentų, skirtų tiek vidaus, tiek išorės naudojimui valdymo tvarką. Procedūra apima popierinės, taip pat ir elektroninės formos dokumentus bei duomenų įrašus. IVS dokumentų parengimą sąlygoja normatyviniai dokumentai ir vidiniai valdymo poreikiai. Dokumentų valdymo procedūros apraše nurodyta atsakomybė už dokumentus bei jų priežiūrą.

Dokumento valdymas nustatytas procedūroje *“P13 Dokumentų ir duomenų įrašų valdymas”*.

#### **4.2.4 Įrašų valdymas**

Duomenų struktūra, įrašų formos, ir reikalavimai patikimam duomenų išsaugojimui bei, esant reikalui, atkūrimui nustatyti *“P13 Dokumentų ir duomenų įrašų valdymas”* arba kituose procedūrų, tvarkų, taisyklių ir kt. aprašuose.

## **5 Vadovybės atsakomybė**

### **5.1 Vadovybės įsipareigojimai**

Organizacijos aukščiausiąją vadovybę sudaro direktorius, direktoriaus pavaduotojas studijoms, padalinių vadovai.

Organizacijos vadovybė integruotai vadybos sistemai sukurti, įgyvendinti, prižiūrėti ir tobulinti skiria reikalingus išteklius – personalą, specializuotus įgūdžius, organizacinę infrastruktūrą, techniką ir finansus.

Aukščiausios vadovybės įsipareigojimai įgyvendinant bei nuolat gerinant integruotą vadybos sistemą, nustatyti IVS politikoje ir procedūrose.

### **5.2 Orientavimasis į klientą**

Organizacijos vadovybė garantuoja, kad kliento esami bei galimi poreikiai yra nustatyti ir su jais supažindinami atsakingi organizacijos darbuotojai. Klientų reikalavimų nustatymas, analizė,

<b>Lietuvos verslo kolegija</b>	<b>INTEGRUOTOS VADYBOS SISTEMOS VADOVAS</b>	2 leidimas	V
		2020-11-12	Lapas 11 iš 20

tenkinimas ir monitoringas vykdomas, atliekant rinkos tyrimus ir per kontaktus su klientu studijų proceso metu, procedūrose nustatyta tvarka.

### 5.2.1 Teisiniai ir kiti reikalavimai

IVS politikoje organizacija įsipareigojo laikytis visų jai taikytinų aplinkos apsaugos, darbuotojų saugos ir sveikatos įstatymų bei reglamentuojančių teisės aktų reikalavimų. Tam, kad būtų užtikrintas savalaikis nustatymas reikalavimų, kuriuos įmonė privalo ar įsipareigoja vykdyti, sukurta tvarka, pagal kurią yra:

- sekamas naujų teisinių reikalavimų išleidimas, papildymai ir keitimai;
- atliekami periodiniai teisinių reikalavimų registro atnaujinimai;
- apibrėžta atsakomybė už informacijos savalaikį perdavimą susijusiems darbuotojams.

Bendrovei taikomų, prisiimamų ir kitų teisinių reikalavimų identifikavimo bei valdymo tvarka nustatyta procedūroje *“P13 Dokumentų ir duomenų įrašų valdymas”*.

## 5.3 IVS politika

Organizacijos vadovybė suformulavo, dokumentu įformino ir patvirtino integruotą kokybės, aplinkos apsaugos, darbuotojų saugos ir sveikatos, socialinės atsakomybės politiką, pagal kurią nustatomi organizacijos tikslai ir uždaviniai. Vadovybė užtikrina, kad politika:

- apima įsipareigojimą nuolat gerinti integruotą vadybos sistemą;
- atitinka organizacijos ketinimus bei klientų lūkesčius,
- aiški ir žinoma visiems organizacijos darbuotojams bei asmenimis dirbantiems organizacijos pavedimu;
- prieinama visoms suinteresuotosios šalims;
- kasmet peržiūrima, kad išliktų nuolat tinkama.

Politika yra paskleista, suprasta ir įgyvendinta visuose organizacijos lygmenyse. IVS politika pateikiama *3 priede “IVS politika”*.

Su kokybės, aplinkos apsaugos, DSS, socialinės atsakomybės vadybos politikos nuostatomis yra supažindinami visi LTVK darbuotojai bei pagrindiniai subrangovai. Politika visuomenei, klientams bei kitoms suinteresuotos šalims yra prieinama.

## 5.4 Planavimas

### 5.4.1 IVS tikslai

IVS politikos pagrindu ir atsižvelgiant į organizacijos strateginius tikslus bei veiklos kryptis organizacijos vadovybė kasmet nustato kokybės, aplinkos apsaugos, DSS ir socialinės atsakomybės tikslus.

Veiklos tikslai nustatomi tam tikram laikotarpiui, jie nuolat peržiūrimi ir yra kontroliuojamas jų vykdymas, vadovybės analizės metu.

Tikslai nustatomi atsižvelgiant į:

- kokybės, aplinkos apsaugos, DSS, socialinės atsakomybės politiką;

<b>Lietuvos verslo kolegija</b>	<b>INTEGRUOTOS VADYBOS SISTEMOS VADOVAS</b>	2 leidimas	V
		2020-11-12	Lapas 12 iš 20

- vadovybės vertinamosios analizės rezultatus;
- rinkos situaciją ir poreikius;
- suinteresuotų šalių pasiūlymus bei pageidavimus;
- reikšmingus aplinkos apsaugos aspektus;
- profesinės rizikos vertinimo duomenis;
- teisinių bei norminių dokumentų reikalavimus;
- finansines ir technines galimybes;
- gerinimo galimybes;
- darbuotojų pasiūlymus.

Tikslų įgyvendinimas analizuojamas vadovybinės analizės metu.

#### **5.4.2 Aplinkos apsaugos aspektų nustatymas ir vertinimas**

Prižiūrint, įgyvendinant ir tobulinant integruotą vadybos sistemą, valdant įmonės veiklą bei teikiant paslaugas, atsižvelgiama į reikšmingus aplinkos apsaugos aspektus. Jų identifikavimo, vertinimo ir valdymo tvarka apibrėžta procedūroje *“P14 Aplinkos apsaugos aspektų valdymas”*.

#### **5.4.3 Darbuotojų saugos ir sveikatos valdymas**

Organizacijoje darbuotojų saugos ir sveikatos valdymui, tame tarpe ir pavojų nustatymui bei profesinės rizikos įvertinimui sukurtas procesas. Darbuotojų saugos ir sveikatos valdymas, apimantis profesinės rizikos valdymą, darbuotojų instruktavimą, informavimą ir konsultavimą, privalomąjį sveikatos tikrinimą, veiksmingumo monitoringą, saugos būklės kontrolę ir kita, nustatytas procedūroje *“P16 DSS valdymas”*.

### **5.5 Atsakomybė, įgaliojimai ir ryšiai**

#### **5.5.1 Atsakomybė ir įgaliojimai**

Kad užtikrinti efektyvią kokybę, aplinkos apsaugos, DSS ir socialinės atsakomybės vadybą, darbuotojų atsakomybė ir įgaliojimai nustatyti integruotame vadybos sistemos vadove, organizacijos struktūroje (žr. *2 priedas. “Organizacinė struktūra”*), procedūrose, nuostatuose, pareigybinėse instrukcijose ir kituose dokumentuose.

Visi darbuotojai savo kompetencijos ribose atsakingi už su jų veikla susijusių nustatytų tikslų ir užduočių bei paskirtų vadybos sistemos funkcijų vykdymą.

#### **5.5.2 Vadovybės atstovas**

Už IVS įgyvendinimo, priežiūros ir tobulinimo organizavimą atsakingas vadovybės atstovas integruotai vadybos sistemai (VAIVS), paskirtas Kolegijos direktoriaus įsakymu.

**Vadovybės atstovas integruotai vadybos sistemai** atsakingas už:

- integruotos vadybos sistemos parengimą, įgyvendinimą ir jos priežiūrą pagal standartų ISO 9001, ISO 14001, ISO 26000 reikalavimus;
- vadybos sistemos reikalavimų išaiškinimą organizacijos darbuotojams, tinkamo praktinio mokymo organizavimą;

Lietuvos verslo kolegija	<b>INTEGRUOTOS VADYBOS SISTEMOS VADOVAS</b>	2 leidimas	V
		2020-11-12	Lapas 13 iš 20

- teisinių reikalavimų identifikavimą ir jų laikymosi kontrolę;
- vidinių auditų organizavimą;
- vadybos sistemos koregavimą, pasikeitus tikslams, procesams ar reikalavimams;
- vadybos sistemos veiksmingumo gerinimą;
- medžiagos vadovybinei analizei paruošimą;
- nuolatinį IVS vadybos sistemos gerinimą;
- organizuoti informacijos apie klientų poreikio patenkinimą ar nepatenkinimą paskleidimą visoje organizacijoje.

### 5.5.3 Ryšiai, dalyvavimas ir konsultavimas

Organizacijoje nustatyti vidiniai ir išoriniai ryšiai, užtikrinantys informacijos, susijusios su kokybės, aplinkos apsaugos, DSS, socialinės atsakomybės ir vadybos sistema, valdymą. Apsikeitimui informacija organizacijoje sukurtas ir įgyvendintas procesas *“P13 Dokumentų ir duomenų įrašų valdymas”*.

Už informacijos pateikimą apie organizacijos integruotos vadybos sistemą suinteresuotoms šalims yra atsakingas VAIVS.

Darbuotojų informavimas užtikrinamas mokymų, instruktavimų, susirinkimų metu, organizuojant apklausas ir renkant pasiūlymus.

Komunikaciją socialinės atsakomybės klausimais tarp vadovybės ir darbuotojų užtikrina vadovybės paskirtas atstovas bei darbuotojų išrinktas atstovas. Vadovybės paskirtas atstovas yra VAIVS. Darbuotojų atstovas socialinei atsakomybei yra renkamas darbuotojų visuotinio susirinkimo metu. Susirinkimai protokoluojami. Darbuotojų atstovas Socialinės atsakomybės klausimais turi užtikrinti sklandų dialogą tarp abiejų pusių visais darbuotojams aktualiais klausimais.

LTVK, būdama atvira organizacija, noriai komunikuoja su įvairiomis suinteresuotoms šalims: darbuotojais, klientais, tiekėjais, subrangovais, vyriausybinėmis bei nevyriausybinėmis organizacijomis. Organizacija socialinės atsakomybės principų sklaidai naudoja Veiklos kodeksą ir užtikrina leidimą trečiosioms šalims naudotis informacija.

LTVK informaciją apie socialinės atsakomybės įgyvendinimą ir jos veiksmingumą pateikia savo internetinėje svetainėje [www.LTVK.lt](http://www.LTVK.lt) bei kitomis informacijos sklaidos priemonėmis (el. p. ir pan.).

## 5.6 Vadovybinė vertinamoji analizė

### 5.6.1 Bendrosios nuostatos

Siekiant užtikrinti nuolatinę kokybės, aplinkos apsaugos, DSS ir socialinės atsakomybės vadybos sistemos palaikymą ir veiksmingumą, organizacijos vadovybė ne rečiau kaip kartą per metus atlieka vadovybės vertinamąją analizę. Darbuotojų interesus vadovybės vertinamojoje analizėje atstovauja darbuotojų atstovas socialinės atsakomybės klausimams.

Vadovybės atstovas atsako už vadovybės analizės organizavimą bei duomenų ir informacijos pateikimą vadovybei.

Vadovybės analizės rezultatai įforminami raštiškai ir saugomi kaip duomenų įrašai.

### 5.6.2 Informacija vertinamajai analizei

Vadovybės vertinamosios analizės informaciją (įvestinius duomenis) sudaro:

Lietuvos verslo kolegija	INTEGRUOTOS VADYBOS SISTEMOS VADOVAS	2 leidimas	V
		2020-11-12	Lapas 14 iš 20

- vidaus ir/arba išorės auditų rezultatai,
- grįžtamoji informacija iš klientų;
- procesų rezultatyvumas;
- produkto atitikimas reikalavimams (ir neatitiktys);
- informacija apie atliktus ir numatytus koregavimo veiksmus;
- duomenys apie prevencinius veiksmus;
- planuojami pasikeitimai, galintys įtakoti vadybos sistemą;
- ankstesnių vadovybės analizių numatytų veiksmų įgyvendinimas;
- poreikis keisti politiką, tikslus;
- gerinimo rekomendacijos;
- įvairūs socialinės atsakomybės klausimai: darbo krūviai, apmokėjimas, motyvacija ir panašiai;
- tiekėjų ir partnerių parinkimas, vertinimas, jų poreikiai;
- kiti duomenys pagal poreikį.
- VA metu nustatomi tolimesni veiksmai, atsakingi už vykdymą asmenys.

### 5.6.3 Vertinamosios analizės sprendimai

Ne rečiau kaip kartą per metus atliekama vadovybės nutarimų vykdymo svarstymas. Nutarimai protokoluojami [Vadovybinės analizės protokolo forma](#) ir persiunčiami visiems dalyvavusiems.

## 6. Išteklių vadyba

### 6.1 Aprūpinimas ištekliais

Organizacijos vadovybė skiria ir valdo išteklius, reikalingus vadybos sistemos funkcionavimui bei nuolatiniam gerinimui užtikrinti:

- Žmones (su jų kompetencija, suvokimu ir mokymu);
- Reikiamą infrastruktūrą (pastatus, prietaisus, įrangą ir t.t.);
- Darbo aplinką.

### 6.2 Žmogiškieji ištekliai

Žmogiškųjų išteklių valdymui organizacijoje nustatytas procedūroje *“P10 Personalo valdymas”*.

Reikalavimai darbuotojų kompetencijai t.y. išsilavinimui, teoriniam ir praktiniam mokymui, įgūdžių lavinimui ir darbo patirčiai nustatyti darbuotojų pareiginėse instrukcijose.

Darbuotojų kompetencijai užtikrinti organizacijoje kasmet planuojami mokymai visų lygių darbuotojams, kurie atlieka darbą, turintį poveikį kokybei, aplinkai ar kitiems darbuotojams.

Mokymai vykdomi siekiant, kad kiekvienas darbuotojas:

- žinotų ir dalyvautų įgyvendinant IVS politiką, tikslus, procedūrų reikalavimus;
- žinotų savo įgaliojimus, pareigas ir atsakomybę;
- suvoktų tikrąsias arba galimas jų darbo veiklos ir elgesio pasekmes paslaugų kokybei, aplinkai, DSS socialinei atsakomybei;
- suprastų savo vaidmenį ir pareigas, siekiant atitikties integruotai vadybos politikai bei

Lietuvos verslo kolegija	INTEGRUOTOS VADYBOS SISTEMOS VADOVAS	2 leidimas	V
		2020-11-12	Lapas 15 iš 20

procedūroms ir integruotos vadybos sistemos reikalavimams;

Visi darbuotojai supažindinami su integruota organizacijos vadybos sistema bei su LST EN ISO 9001:2015, LST EN ISO 14001:2015, ISO 26000 standartų reikalavimais.

Organizacija organizuodama žmoniškųjų išteklių valdymą remiasi šiais pamatiniais principais:

- neįdarbina vaikų;
- netaiko priverstinio darbo;
- rūpinasi darbuotojų sauga ir sveikata bei užtikrina saugią darbo aplinką;
- suteikia darbuotojams laisvę burtis į asociacijas bei teisę į kolektyvines derybas;
- netoleruoja bet kokio pobūdžio diskriminacijos (rasinės, kastų, kilmės, religinės, negalios, lytinės, seksualinės orientacijos, narystės organizacijose, politinių pažiūrų ar amžiaus);
- neleidžiamas bei (toleruojamas) nepagarbus elgesys bei netaikomos fizinės baudmės, psichinė ar fizinė prievarta, žodiniai užgauliojimai;
- darbo krūvis bei apmokėjimas užtikrinamas pagal įstatymų numatytą tvarką;
- parama nuolatiniam darbuotojų tobulėjimui, jų įgūdžių bei kvalifikacijos kėlimui.

### 6.3 Infrastruktūra

LTVK infrastruktūrą sudaro:

- Darbo vietos (patalpos ir su jomis susijusios komunalinės paslaugos);
- Įrengimai ir priemonės (technika, įrankiai, programinė įranga);
- Pagalbinės paslaugos (transportas, ryšiai).

Organizacijos patalpos ir darbo vietos atitinka bei yra tvarkomos atsižvelgiant į vykdomą veiklą, organizacijos galimybes ir reikalavimus, išdėstytus teisės aktuose, kurie reglamentuoja darbuotojų saugą ir sveikatą.

Už infrastruktūros valdymą atsakingas direktorius.

### 6.4 Darbo aplinka

Kokybės, aplinkos apsaugos, DSS socialinės atsakomybės tikslų įgyvendinimui organizacija užtikrina tinkamą ir saugią darbo aplinką, už kurios tinkamumą bei planavimą atsako organizacijos direktorius.

Darbo aplinka apima darbo atlikimo sąlygas – priešgaisrinės ir aplinkos apsaugos, higienos, sanitarinius ir saugumo reikalavimus. Siekiant užtikrinti šių reikalavimų įgyvendinimą bei sukurti saugią darbo aplinką, organizacijoje parengtos procedūros *“P16 DSS valdymas”* ir *“P15 Avarinių situacijų valdymas”*.

Šios procedūros reglamentuoja nuolatinių pavojų identifikavimo, profesinės rizikos vertinimo, būtinųjų valdymo priemonių nustatymą, avarinių situacijų prevenciją, valdymą ir t.t.

Darbo aplinkos valdymo priemonės, susijusios su rangovais ir kitais darbo vietos lankytojais, aptariamos ir numatomos sutartyse su klientais, rangovais ir subrangovais.

Lietuvos verslo kolegija	<b>INTEGRUOTOS VADYBOS SISTEMOS VADOVAS</b>	2 leidimas	V
		2020-11-12	Lapas 16 iš 20

## **7 Mokymo ir mokslo procesų kokybės valdymas**

### **7.1 Mokymo ir mokslo procesų planavimas**

Nustatyti LTVK kokybės tikslai procesams. Dalyvaujant suinteresuotoms šalims yra nustatomi reikalavimai specialisto gebėjimams, kuriuos jis turi įgyti mokydamasis. Reikalavimai užfiksuojami studijų programų tiksluose.

### **7.2 Su vartotoju susiję procesai**

#### **7.2.1 Reikalavimų mokymo programoms ir tyrimo produkcijai nustatymas**

Pagrindinis mokymo proceso rezultatas (produktas) – absolventas, mokymo renginio dalyvis, sėkmingai baigęs numatytą mokymo programą. Programoje nustatyta įgyjamų žinių ir gebėjimų struktūra bei turinys. Yra nustatyti reikalavimai mokymo kokybei (įskaitant teisinius), taip pat atsižvelgiama į aplinkos apsaugos, DSS ir socialinės atsakomybės reikalavimus.

Dalis bendrųjų reikalavimų yra išdėstyta studijų programoje ir stojimo į sutartyje arba pateiktos nuorodos į kitus dokumentus.

Detalesni reikalavimai mokymo programoms nustatyti [Studijų programų rengimo ir tobulinimo procedūros apraše \(P2\)](#).

Detaliau mokymo procesas aprašytas [studijų organizavimo \(P5\)](#) procedūros apraše.

#### **7.2.2 Reikalavimų produktui analizė**

Pagrindinis mokymo produktas – mokymo metu įgytos žinios ir gebėjimai jas pritaikyti. Reikalavimai yra išdėstyti Studijų programose. Reikalavimai mokymo procesui yra išdėstyti Švietimo ir mokslo ministerijos įsakymuose ir kituose norminiuose aktuose. Reikalavimai aplinkos sąlygoms yra išdėstyti higienos normose.

#### **7.2.3 Ryšiai su vartotoju**

Esama ryšių su vartotoju tvarka užtikrina grįžtamąjį ryšį. Grįžtamasis ryšys valdomas vadovaujantis [Studijų organizavimo apraše \(P5\)](#).

Gavus raštišką kliento skundą, kuris yra nukreipiamas VAIVS. VAIVS įvertinęs skundo turinį, jį persiunčia atsakingam padalinio vadovui, kuris užpildo tobulinimo veiksmų planą. Žodinį kliento skundą gavęs darbuotojas jį registruoja į tobulinimo veiksmų planą ir siunčia VAIVS. Gautų skundų valdymas aprašytas [Veiklos tobulinimo procedūros apraše \(P11\)](#).

## **7.3 Programų kūrimas ir tobulinimas**

### **7.3.1 Programų kūrimo ir tobulinimo planavimas**

Projektavimo ir kūrimo planavimo procesas LTVK yra naujų studijų programų rengimas, mokymo planavimas ir vykdomų studijų programų tobulinimas.

Projektavimo ir kūrimo planavimo dokumentuose aiškiai numatyti atsakingi asmenys ir įvykdymo terminai.

#### **7.3.2 Programų kūrimo ir tobulinimo įvestiniai duomenys**

Įvestiniai duomenys studijų programai– klientų poreikių analizė ir teisiniai reikalavimai. Taip pat naudojamos anksčiau parengtos programos.

Įvestiniai duomenys kuriamai studijų programai gali būti (bet neriboja):

1. Studijų programos paskirtis, poreikis ir teisinis pagrindimas;
2. Studijų programos tikslai;
3. Absolventų, mokymo proceso dalyvių, darbdavių ir socialinių partnerių atsiliepimai;
4. LTVK vykdomos studijų programos.

Įvestiniai duomenys tobulinamai studijų programai gali būti (bet neriboja):

1. LTVK vykdomos studijų programos;



Lietuvos verslo kolegija	<b>INTEGRUOTOS VADYBOS SISTEMOS VADOVAS</b>	2 leidimas	V
		2020-11-12	Lapas 17 iš 20

2. Teisiniai reikalavimai;
3. Klientų poreikių analizė;
4. Studijų programų vidinio ir/ ar išorinio vertinimo rezultatai;
5. Absolventų, mokymo proceso dalyvių, darbdavių ir socialinių partnerių atsiliepimai.

### **7.3.3 Programų kūrimo ir tobulinimo išvestiniai duomenys**

Galutinis programos variantas pateikiamas svarstymui.

Išvestiniai duomenys kuriamai studijų programai– parengtas Studijų programos projektas.

Išvestiniai duomenys tobulinamai studijų programai– pasiūlymai dėl vykdomų studijų programų pakeitimų.

### **7.3.4 Programų kūrimo ir tobulinimo analizė**

Atliekama parengtų naujų studijų programų ir vykdomų studijų programų vertinamoji analizė. Detaliau aprašyta

[\*Studijų programų rengimo ir tobulinimo procedūros aprašą \(P2\).\*](#)

### **7.3.5 Programų kūrimo ir tobulinimo patikra**

Parengtas Studijų programos projektas svarstomas ir nutarimas dėl naujos Studijų programos teikimo priimamas remiantis ŠMM nustatyta tvarka.

### **7.3.6 Programų kūrimo ir tobulinimo įteisinimas**

Studijų programos, darbo grupės vadovo teikimu, gali būti įteisinamos atitinkamų LR valdymo organizacijų, kaip yra numatyta normatyviniuose dokumentuose.

Studijų programos įteisinimas – vadovaujantis Švietimo ir mokslo ministro įsakymu.

### **7.3.7 Programų kūrimo ir tobulinimo keitinių valdymas**

Detalus naujos Studijų programos paruošimo procesas aprašytas

[\*Studijų programų rengimo ir tobulinimo procedūros apraše \(P2\).\*](#)

## **7.4 a) Pirkimas**

### **7.4.1 Pirkimo procesas**

Atitinkamai pagal perkamų produktų reikšmę paslaugų kokybei, pirkimai atliekami laikantis nustatytų reikalavimų. Atliekamas tiekėjų įvertinimas ir susiję įrašai. Už pirkimų valdymą atsakingas Ūkio dalies vadovas.

Organizacija savo iniciatyva siekia užtikrinti, kad tiekėjai/subtiekėjai/subrangovai veiktų socialiai atsakingai.

### **7.4.2 Pirkimo informacija**

Prieš pasirenkant produktą ar paslaugų tiekėjus, atsakingas darbuotojas turi aiškiai apibrėžti reikalavimus perkamam produktui ar paslaugai ir šių reikalavimų atžvilgiu pasirinkti geriausią tiekėją.

Šis reikalavimas aktualus renkantis neetatinių dėstytojų paslaugas.

### **7.4.3 Perkamo produkto patikra**

Perkamų produktų ar paslaugų kokybės kontrolę atlieka paskirti asmenys. Susiję įrašai kaupiami.

## **7.4 b) Studentų atranka**

### **7.4.1 Studentų (mokymo dalyvių) atranka**

Studentų atrankos procesas prasideda nuo studijų programos populiarinimo, įgyvendinant tikslines būsimų studentų pritraukimo priemones. Reikalavimai studentų atrankai nustatomi priėmimo taisyklėse. Detaliau aprašyta

[\*P4 Studentų priėmimas.\*](#)

<b>Lietuvos verslo kolegija</b>	<b>INTEGRUOTOS VADYBOS SISTEMOS VADOVAS</b>	2 leidimas	V
		2020-11-12	Lapas 18 iš 20

## **7.5 Mokymo paslaugų teikimas**

### **7.5.1 Mokymo paslaugų teikimo valdymas**

Pagrindinis procesas – neuniversitetinės aukštosios studijos. Pagrindinis reikalavimų dokumentas – studijų programa. Organizacinio lygmens veikla ir dokumentai – mokymo grafikai, užsiėmimų tvarkaraščiai, dėstytojo krūvio paskirstymas, mokymo planų monitoringas, auditorijų užimtumas, studentų dalyvavimo užsiėmimuose įrašai, priemonių užtikrinimas auditorijose.

Detaliai procesas aprašytas [P5 studijų organizavimo](#) procedūros apraše.

LTVK paslaugų kokybės neatsiejama dalis yra studento pastangos ir aktyvumas. VLKV mokymo kokybės tikslai pasiekiami tik studentui betarpiškai ir aktyviai dalyvaujant studijų procese (žinių perteikime ir gebėjimų ugdyme). Todėl LTVK skatina studentų aktyvumą, organizuoja įvairius renginius.

Mokymo proceso kokybei ir pedagoginio personalo kompetencijai užtikrinti, organizuojami ir valdomi mokslinės - taikomosios veiklos procesai, Detaliau šis procesas aprašytas PM tiriamosios veiklos nuostatai

### **7.5.2 Mokymo paslaugų teikimo procesų įteisinimas**

Kadangi LTVK „produkto“ – suteiktų žinių ir gebėjimų kokybę pilnai galima įvertinti tik jas taikant praktikoje, todėl šis reikalavimas LTVK ypač aktualus. Reikalavimai įgyvendinami procedūrų aprašuose nustatyta tvarka.

### **7.5.3 Identifikavimas ir atsekamumas**

Kiekvienas studentas tiksliai identifikuojamas viso studijų proceso metu (identifikatoriai – studento kodas). Studentų statusas identifikuojamas po kiekvienos egzaminų sesijos, grupių sąrašuose ir akademinų skolininkų sąrašuose. Sąrašus valdo Studijų skyrius.

### **7.5.4 Vartotojo turtas**

Suinteresuotosios pusės patiki LTVK valdyti šį turtą:

- Informacinį – studentų duomenys;
- intelektualųjį – autorinės darbuotojų ir studentų teisės į atliktus darbus;
- pagrindinis turtas – žmogus yra tinkamai apsaugotas nuo aplinkos poveikio viso buvimo LTVK patalpose metu.

## **8 Matavimai, analizė ir gerinimas**

### **8.1 Bendrosios nuostatos**

Vadybos sistemos bei produkto atitikčiai ir nuolatiniam gerinimui užtikrinti, organizacija planuoja bei vykdo monitoringo, matavimo, analizės ir gerinimo procesus.

### **8.2 Monitoringas ir matavimas**

#### **8.2.1 Kliento patenkinimas**

Kiekvieną mokslo metų pusmetį atliekami išsamūs klientų (studentų) nuomonės tyrimai tyrimų rezultatai paskleidžiami organizacijos padaliniuose. Pagal apklausos duomenis ir kitą objektyvią informaciją aptariama mokytojo pedagoginio darbo kokybė.

#### **8.2.2 Vidaus auditas**

Vidaus auditai organizacijoje planuojami ir atliekami siekiant nustatyti:

Lietuvos verslo kolegija	INTEGRUOTOS VADYBOS SISTEMOS VADOVAS	2 leidimas	V
		2020-11-12	Lapas 19 iš 20

- ar integruota vadybos sistema atitinka ISO 9001, ISO 14001, ISO 26000 standartų reikalavimus,
- ar rezultatyviai įgyvendinama ir prižiūrima,
- atitinka planuojamas priemones,

Vidaus auditai atliekami kaip nurodyta procedūroje [P12 Vidaus auditas.](#)

### 8.2.3 Procesų monitoringas ir matavimas

Procesų monitoringas ir matavimai apima veiklos procesų stebėjimą ir kontrolę, vidaus auditą, teisiųjų ir kitų reikalavimų atitikties įvertinimą.

Organizacijos vadovybė nustato procesų rezultatyvumo kriterijus. Procesų šeimininkai atlieka nustatytų kriterijų monitoringą, kuris patvirtina kiekvieno proceso nuolatinį sugebėjimą pasiekti planuotus rezultatus. Jei planuoti rezultatai nėra pasiekti, vykdomi koregavimo veiksmai.

Aplinkos apsaugos ir DSS veiksmingumo monitoringas vykdomas pagal

[P16 DSS valdymas](#) ir [P14 Aplinkos apsaugos aspektų valdymas.](#)

Atitikties įvertinimas aplinkos apsaugos bei DSS teisiniams ir kitiems reikalavimams organizacijoje yra atliekamas periodiškai, kaip nurodyta [P13 Dokumentų ir duomenų įrašų valdymas.](#)

### 8.2.4 Produkto monitoringas ir matavimas

Reikalavimas yra vykdomas pagrindiniam produktui – žinioms ir sugebėjimams. Reikalavimai ir atsakingi asmenys yra numatyti [P5 Studijų organizavimo procedūros apraše.](#)

Žinių kokybė didele dalimi priklauso nuo dėstymo metodinės medžiagos kokybės, todėl Katedrų vedėjai organizuoja išankstinį medžiagos vertinimą, įtraukiant išorės suinteresuotųjų šalių vertinimus. Siekiant įrodyti produkto (žinių ir sugebėjimų) atitiktį nustatytiems kriterijams organizuojamas baigiamasis vertinimas. Detaliau šis procesas aprašytas [P7 Baigiamojo kvalifikacinio vertinimo organizavimas.](#)

## 8.3 Neatitiktinio produkto valdymas

LTVK identifikuoja 3 tipų galimus neatitiktinius produktus:

**Materialūs** – tai produktai, kurie naudojami mokymo bei mokymo procese, nuo kurių funkcionavimo kokybės priklauso žinių įsisavinimo kokybė (pvz.: kompiuteriai, įranga, ryšiai ir pan.)

**Paslaugos** – kitos paslaugos, kurios nėra skirtos mokymui bei ugdymui, tačiau be kurių mokymo bei mokymo procesai nevyktų sklandžiai (bibliotekos, maitinimo, šildymo ir pan.).

**Intelektualūs** – galutiniam produktui – studento žinioms ir gebėjimams LTVK nustatyti reikalavimai ir sąlygos akademinėms skoloms (identifikuotas neatitiktinis produktas), dalyko ir kurso kartojimas (neatitikties taisymas), pakartotinis žinių įvertinimas.

Organizacija neatitiktinių valdymui sukūrė ir įgyvendino [P11 Veiklos tobulinimo procesą.](#)

## 8.4 Duomenų analizė

Organizacija renka ir analizuoja duomenis, įrodančius kokybės, aplinkos apsaugos ir DSS vadybos sistemos tinkamumą ir rezultatyvumą. Duomenų analizė apima informaciją apie vartotojo pasitenkinimą, paslaugų atitiktį reikalavimams, procesų vyksmą, subrangovus bei tiekėjus. Analizės duomenis sudaro monitoringo ir matavimo bei kitų šaltinių duomenys.

<b>Lietuvos verslo kolegija</b>	<b>INTEGRUOTOS VADYBOS SISTEMOS VADOVAS</b>	2 leidimas	V
		2020-11-12	Lapas 20 iš 20

## **8.5 Gerinimas**

### **8.5.1 Nuolatinis gerinimas**

Organizacija nuolat gerina integruotos vadybos sistemos rezultatyvumą, taikydamą integruotą kokybės, aplinkosaugos, darbuotojų saugos ir sveikatos bei socialinės atsakomybės politiką bei tikslus, auditų rezultatus, duomenų vertinamąją analizę, koregavimo bei prevencinius veiksmus ir vadovybinę vertinamąją analizę.

Į nuolatinį vadybos gerinimo procesą įtraukiami visi įmonės darbuotojai. Darbuotojams suteikiama galimybė tiek tiesiogiai (per darbuotojų atstovą socialinės atsakomybės klausimams), tiek anonimiškai (“skundų/pasiūlymų dėžutė”) teikti pasiūlymus bei pranešti apie standartų reikalavimų laikymąsi.

Nuolatiniam gerinimui taikomos šios priemonės:

- audito rezultatai;
- duomenų analizė;
- korekciniai ir prevenciniai veiksmai;
- vadovybinė vertinamoji analizė;
- darbuotojų ir kitų suinteresuotų šalių informacija.

### **8.5.2 Korekciniai veiksmai**

Analizuojamos neatitikčių priežastys. Sukurtas ir įgyvendintas [\*P11 Veiklos tobulinimo aprašas\*](#), kuris reglamentuoja koregavimo veiksmų nustatymą ir įgyvendinimą, siekiant pašalinti neatitikčių priežastis ir išvengti jų pasikartojimo.

### **8.5.3 Prevenciniai veiksmai**

Organizacija nustato prevencinius veiksmus, kad būtų pašalintos galimos neatitikčių atsiradimo priežastys, siekiant išvengti jų atsiradimo. Šiuos veiksmus reglamentuoja [\*P11 Veiklos tobulinimo aprašas\*](#).

*1 priedas. Procesų schema;*

*2 priedas. Organizacinė struktūra;*

*3 priedas. Integruotos vadybos sistema politika;*

*4 priedas. Standartų sąsajos;*