

Lietuvos verslo kolegija	INTEGRUOTOS VADYBOS SISTEMOS VADOVAS	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

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

TURINYS

1. Pratarinė	5
1.1. Informacija apie Lietuvos verslo kolegiją.....	5
1.2. Sistemos diegimo principai ir vertybės.....	6
1.3. Integruota vadybos sistema.....	6
1.4. Sistemos apimtis	6
2. Standartų sąsajos	6
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	9
4.2.3. Dokumentuotos informacijos valdymas	10
5. Vadovybės atsakomybė	10
5.1. Vadovybės įsipareigojimai.....	10
5.2. Orientavimasis į klientą	10
5.3. IVS politika.....	11
5.4. Planavimas	11
5.4.1. IVS tikslai ir jų pasiekimo planavimas, veiksmai dėl rizikų ir galimybių.....	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. Vadybos vertinamoji analizė.....	13
5.6.2. Vadybos vertinamosios analizės įvediniai	13
5.6.3. Vadybos vertinamosios analizės išvediniai	14

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

6. Išteklių vadyba	14
6.1. Aprūpinimas ištekliais	14
6.2. Žmogiškieji ištekliai.....	14
6.3. Infrastruktūra.....	15
6.4. Procesų veikimo aplinka	15
7.1. Mokymo ir mokslo procesų planavimas	15
7.2. Su vartotoju susiję procesai	15
7.2.1 Reikalavimų mokymo programoms ir tyrimo produkcijai nustatymas.....	15
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.....	16
7.3.4. Programų kūrimo ir tobulinimo analizė	16
7.3.5. Programų kūrimo ir tobulinimo patikra	16
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	17
7.5.1. Mokymo paslaugų teikimo valdymas	17
7.5.2. Mokymo paslaugų teikimo procesų įteisinimas	17
7.5.3. Identifikavimas ir atsekamumas.....	18
7.5.4. Vartotojo turtas.....	18
8. Matavimai, analizė ir gerinimas.....	18
8.1. Bendrosios nuostatos	18

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

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	19
8.5.1.	Nuolatinis gerinimas	19
8.5.2.	Neatiktys ir korekciniai veiksmai	20
8.5.3.	Prevenciniai veiksmai	20

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

1. Pratarmė

1.1. Informacija apie Lietuvos verslo kolegiją

Pavadinimas: VšĮ Lietuvos verslo kolegija
 Buveinė: Turgaus g. 21, Klaipėda, Lietuva, LT-91249
 Kontaktai: Telefonas (8 46) 311 099, el. p. 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 Lietuvos ir ES pažangaus augimo užtikrinimą, siekiant parengti absolventus, gebančius įsisavinti Europos skaitmeninės darbotvarkės kultūrą.

Kolegijos misija rengti kūrybiškus, kompetentingus specialistus, suteikiant profesinio bakalauro kvalifikacinį laipsnį, sudaryti mokymosi visą gyvenimą sąlygas, atlikti regiono plėtrai reikalingus mokslo taikomuosius tyrimus.

Absolventų sėkmę rinkoje lems ES Inovacijų sąjungos bei inovacijų kultūros įsisavinimas. Po pramonės ir paslaugų kokybinių pakopų svarbu paruošti absolventus gyventi ir dirbti inovacijų pasaulyje, kada pagrindine veikla tampa naujovių kūrimas ir įgyvendinimas, naujoms darbo vietoms turi būti kuriami nauji gebėjimai. Tik judėdami šalies, Europos ir pasaulio mastu studentai gali įgyti rinkinį gebėjimų, būtinų sėkmingai veiklai globaliame pasaulyje. Studentai turi būti pasirengę efektyviai veikti globalaus pasaulio verslo ir administravimo struktūrose.

Tvaraus augimo srityje Kolegija siekia ugdyti studentų gebėjimus tausiai naudoti išteklius ir rūpintis klimato kaitos mažinimu. „Žaliojo“ ir „mėlynojo“ augimo kultūros įsisavinimas įgalina ugdyti darniosios naujadaros nuostatas, suteikiančias galingą metodologinį įrankį efektyviai panaudoti neišsemiamus natūralius gamtinius išteklius darniam augimui užtikrinti.

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.

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 studijuoti užsienyje. Studentai gali pasinaudoti kitų Europos šalių patirtimi jų studijuojamų dalykų srityje.

Kolegija vadovaujasi pagrindiniais kokybės vadybos principais:

- orientavimasis į klientą;
- lyderystė;
- žmonių įtraukimas;
- procesinis požiūris;
- gerinimas;
- faktais pagrįstų sprendimų priėmimas;
- santykių vadyba.

Lietuvos verslo kolegija	INTEGRUOTOS VADYBOS SISTEMOS VADOVAS	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;
- Sisteminis požiūris vadybą;
- Abipusiai naudingi ryšiai su tiekėju.

LTVK dėmesio centre yra šios suinteresuotosios asmenų grupės:

- o 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;

- o LTVK darbuotojai – tik patenkintas darbuotojas sukurs teigiamą atmosferą, aptarnaus klientą kokybiškai, perduos savo nuotaiką kitoms suinteresuotoms šalims.

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

Integruota vadybos sistema vadovaujasi procesiniu požiūriu - “Planuok-Daryk-Tikrink-Veik” (PDTV) ir mąstymu atsižvelgiant į riziką. Procesinis požiūris apima sisteminį procesų bei jų sąveikos nustatymą ir vadybą taip, kad būtų pasiekti planuoti rezultatai, laikantis kokybės politikos ir LTVK strateginės krypties. Yra taikomas į riziką atsižvelgiantis mąstymas, turintis tikslą išnaudoti galimybes ir išvengti nepageidaujamų rezultatų.

Procesinio požiūrio taikymas kokybės vadybos sistemoje sudaro sąlygas:

- suprasti ir nuolat tenkinti reikalavimus;
- nagrinėti procesus pridėtinės vertės požiūriu;
- pasiekti rezultatyvų procesų veiksmingumą;
- gerinti procesus, remiantis duomenų ir informacijos vertinimu.

1.4. Sistemos apimtis

Svarbiausia LTVK veiklos rūšis yra aukštojo neuniversitetinio mokslo suteikimo paslaugos.

2. Standartų sąsajos

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

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

3. Terminai, apibrėžimai ir santrumpos

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

- **Integruota vadybos politika** – dokumentas, apibrėžiantis Kolegijos siekius kokybės, aplinkos apsaugos, darbuotojų saugos ir sveikatos gerinimo srityje, socialinės atsakomybės ir nurodantis gaires, pagal kurias nustatomi Kolegijos 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** – Kolegijos veiklos, produktų ar paslaugų elementas, galintis veikti aplinką.
- **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 Kolegijos veikla, produktai ar paslaugos.
- **Suinteresuotoji šalis** – fizinis arba juridinis asmuo, susijęs ar paveiktas Kolegijos veiklos.

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

- **Kokybės tikslas** – tam tikras su kokybe susijęs siekis ar ketinimas. Kokybės tikslai paprastai grindžiami kokybės politika. Kokybės tikslai dažniausiai nustatomi Kolegijos atitinkamoms funkcijoms ir lygiams.
- **Aplinkos apsaugos tikslas** – su aplinkos apsaugos politika susijęs bendrasis aplinkos apsaugos siekis, kurį Kolegija užsibrėžia įgyvendinti.
- **Darbuotojų saugos ir sveikatos tikslas** – su darbuotojų sauga ir sveikata susijęs siekis, pagrįstas integruotos vadybos sistemos politika, kurį Kolegija 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 Kolegijai prekes ir (arba) paslaugas, kurios yra neatskiriama Kolegijos 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) Kolegijos 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**

Kolegija 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 Kolegijos vadovybės įgalioti darbuotojai. Sistemos funkcionavimas periodiškai tikrinamas vidaus audito metu.

Kolegija, 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	Pavadootojas studijoms
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

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

P7.	Baigiamojo kvalifikacinio vertinimo organizavimas	Procedūra	Pavadootojas 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.	Dokumentuota informacija	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 Kolegijos 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. Kolegijos 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;
- 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, kuriose detalai aprašyti atskiri veiklos procesai bei nustatyti metodai, užtikrinantys jų valdymą. IVS vadovas skirtas Kolegijos vadovybei, darbuotojams, klientams, išorinėms organizacijoms.

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

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. Dokumentuotos informacijos valdymas

Rengiant ir atnaujinant dokumentuotą informaciją, laiduojama tinkamą identifikavimą, formatą, peržiūrą ir patvirtinimą tinkamumui bei adekvatumui. Procedūra *“P13 Dokumentų ir duomenų įrašų valdymas”* reglamentuoja IVS, teisės aktų ir kitų Kolegijos 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.

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

Kolegijos aukščiausiąją vadovybę sudaro direktorius, direktoriaus pavaduotojas studijoms, padalinių vadovai. Ji turi pademonstruoti lyderystę ir įsipareigojimą dėl kokybės vadybos sistemos:

- prisiimdama atsakomybę už kokybės vadybos sistemos rezultatyvumą;
- laiduodama, kad kokybės politika ir kokybės tikslai būtų nustatyti kokybės sistemai ir būtų suderinti su Kolegijos kontekstu bei strategine kryptimi;
- laiduodama kokybės vadybos sistemos reikalavimų įtraukimą į Kolegijos veiklos procesus;
- skatindama procesinio požiūrio naudojimą ir mąstymą atsižvelgiant į riziką;
- perteikdama rezultatyvios kokybės vadybos ir atitikties kokybės vadybos sistemos reikalavimams svarbą;
- laiduodama, kad kokybės vadybos sistema pasiektų norimus rezultatus;
- skatindama gerinimą, remdama kitus vadovaujančias pareigas užimančius asmenis, kad jie demonstruotų lyderystę savo atsakomybės srityse.

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

5.2. Orientavimasis į klientą

Kolegijos vadovybė turi pademonstruoti lyderystę ir įsipareigojimą dėl orientacijos į klientą, laiduodama, kad kliento esami bei galimi poreikiai yra nustatyti, suprasti ir nuolat vykdomi ir su jais supažindinami atsakingi Kolegijos darbuotojai. Klientų reikalavimų nustatymas, analizė, 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 Kolegija 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;

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

- atliekami periodiniai teisinių reikalavimų registro atnaujinimai;
- apibrėžta atsakomybė už informacijos savalaikį perdavimą susijusiems darbuotojams.

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

5.3. IVS politika

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

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

Politika yra paskleista, suprasta ir įgyvendinta visuose Kolegijos 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 suinteresuotosios šalims yra prieinama.

5.4. Planavimas

5.4.1 IVS tikslai ir jų pasiekimo planavimas, veiksmai dėl rizikų ir galimybių

IVS politikos pagrindu ir atsižvelgiant į Kolegija strateginius tikslus bei veiklos kryptis vadovybė kasmet nustato kokybės, aplinkos apsaugos, DSS ir socialinės atsakomybės tikslus, bei rizikas ir galimybes, dėl kurių reikia imtis veiksmų, siekiant:

- užtikrinti, kad kokybės vadybos sistema gali pasiekti jai nustatytą (-us) rezultatą (-us);
- padidinti pageidaujamus rezultatus;
- užkirsti kelią nepageidaujamiems rezultatams arba juos sumažinti;
- pagerėjimo.

Planuojami veiksmai dėl šių rizikų ir galimybių. Nustatomi kokybės vadybos sistemai reikalingi kokybės tikslai atitinkamoms funkcijoms, lygmenims ir procesams. Kokybės tikslai yra:

- suderinti su kokybės politika;
- pamatuojami;
- parengti atsižvelgiant į taikomus reikalavimus;
- susiję su paslaugų atitiktimi bei klientų pasitenkinimo didinimu;
- vykdomas monitoringas

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;
- vadovybės vertinamosios analizės rezultatus;
- rinkos situaciją ir poreikius;
- suinteresuotų šalių pasiūlymus bei pageidavimus;
- reikšmingus aplinkos apsaugos aspektus;

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

- 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

Kolegijoje 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, Kolegijos 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 Kolegijos darbuotojams, tinkamo praktinio mokymo organizavimą;
- 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 Kolegijoje.

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

5.5.3. Ryšiai, dalyvavimas ir konsultavimas

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

Už informacijos pateikimą apie LTVK 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. Kolegija 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 bei kitomis informacijos sklaidos priemonėmis (el. p. ir pan.).

5.6. Vadybos vertinamoji analizė

5.6.1. Bendrosios nuostatos

Siekiant užtikrinti nuolatinę kokybę, aplinkos apsaugos, DSS ir socialinės atsakomybės vadybos sistemos palaikymą ir veiksmingumą, Kolegijos vadovybė ne rečiau kaip kartą per metus atlieka vadovybės vertinamąją analizę, kad laiduotų jos nuolatinį tinkamumą, rezultatyvumą ir suderintą su Kolegijos strategine kryptimi. 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. Vadybos vertinamosios analizės įvediniai

Vadybos vertinamoji analizė planuojama ir atliekama atsižvelgiant į:

- ankstesnių vadybos vertinamųjų analizių nutarimų vykdymą;
- išteklių adekvatumą;
- veiksmų dėl rizikų ir galimybių rezultatyvumą;
- gerinimo galimybes;
- išorės ir vidaus veiksnių pakeitimus, kurie svarbūs kokybės vadybos sistemai;
- informacija apie kokybės vadybos sistemos veiksmingumą ir rezultatyvumą, įskaitant tendencijas susijusias su:

- vidaus ir/arba išorės auditų rezultatai, monitoringo ir matavimo rezultatais,
- 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;
- poreikis keisti politiką, tikslus;

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

- 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. Vadybos vertinamosios analizės išvediniai

Ne rečiau kaip kartą per metus atliekama vadovybės nutarimų vykdymo svarstymas. Nutarimai protokoluojami [Vadovybinės analizės protokolo forma](#) ir persiunčiami visiems dalyvavusiems. Vadybos vertinamosios analizės išvediniai turi apimti sprendimus ir veiksmus susijusius su:

- gerinimo galimybėmis;
- poreikiu keisti kokybės vadybos sistemą;
- išteklių poreikiais.

6. Išteklių vadyba

6.1. Aprūpinimas ištekliais

Vadovybė nustato ir apsirūpina ištekliais, kurių reikia sukurti, įgyvendinti, prižiūrėti ir nuolat gerinti kokybės vadybos sistemą. 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 Kolegijoje 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 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 procedūroms ir integruotos vadybos sistemos reikalavimams;

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

Kolegija organizuodama žmogiškųjų 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 Kolegijose, politinių pažiūrų ar amžiaus);

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

- neleidžiamas bei (toleruojamas) nepagarbus elgesys bei netaikomos fizinės bausmės, 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);
- Įrenginiai ir priemonės (technika, įrankiai, programinė įranga);
- Pagalbinės paslaugos (transportas, ryšiai).

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

Už infrastruktūros valdymą atsakingas direktorius.

6.4. Procesų veikimo aplinka

Kokybės, aplinkos apsaugos, DSS socialinės atsakomybės tikslų įgyvendinimui Kolegija užtikrina tinkamą ir saugią aplinką, už kurios tinkamumą bei planavimą atsako direktorius. Tinkama aplinka derinys žmoniškųjų ir fizinių veiksnių:

- socialiniai (diskriminacijos nebuvimas, ramumas, priešpriešos nebuvimas);
- psichologiniai (streso mažinimas, išsekimo prevencija, emocinis saugumas);
- fiziniai (temperatūra, šiluma, drėgmė, šviesa, oro judėjimas, higiena, trūkšmas).

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, Kolegijoje parengtos procedūros *“P16 DSS valdymas”* ir *“P15 Avarinių situacijų valdymas”*.

Šios procedūros reglamentuoja nuolatinių rizikų, 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, aptariamoms ir numatomoms sutartyse su klientais, rangovais ir subrangovais.

7. Mokymo ir mokslo procesų kokybės planavimas ir 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.

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

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;
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 SMM nustatyta tvarka.

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

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.

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

7.4.2. Pirkimo informacija

Prieš pasirenkant produktų 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.*](#)

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, sudijų 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.

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

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, Kolegija planuoja bei vykdo monitoringo, matavimo, analizės ir gerinimo procesus.

8.2. Monitoringas ir matavimas

Nustatoma:

- monitoringo, matavimo, analizės ir vertinimo metodus, reikalingus pagrįstiems rezultatams laiduoti;
- kada vykdyti monitoringą ir matavimą;
- kada monitoringo ir matavimo rezultatai turi būti analizuojami ir vertinami.

Vertinamas kokybės vadybos sistemos veiksmingumas ir rezultatyvumas. Būtina išsaugoti dokumentuotą informaciją, kaip įrodymą apie rezultatus.

8.2.1. Kliento patenkinimas

Stebimas klientų suvokimas, apie jų poreikių ir lūkesčių išsipildymo laipsnį, nustatomi tokios informacijos gavimo, monitoringo ir analizės metodai. Kiekvieną mokslo metų pusmetį atliekami išsamūs klientų (studentų) nuomonės tyrimai, tyrimų rezultatai paskleidžiami LTVK padaliniuose. Pagal apklausos duomenis ir kitą objektyvią informaciją aptariama darbo kokybė.

8.2.2. Vidaus auditas

Vidaus auditai Kolegijoje planuojami ir atliekami siekiant nustatyti:

- 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](#).

Vykdamas vidaus auditą būtina:

- planuoti, rengti, įgyvendinti ir prisižiūrėti audito programą, įskaitant dažnumą, metodus, atsakomybę, planavimo reikalavimus ir ataskaitų pateikimą; šios programos turi būti sudaromos atsižvelgiant į atitinkamų procesų svarbą, poveikį Kolegijai darančius pakeitimus, taip pat į ankstesnių auditų rezultatus;
- kiekvienam auditui apibrėžti audito kriterijų ir apimtį;
- parinkti auditorius ir atlikti auditus taip, kad būtų laiduotas audito objektyvumas ir nešališkumas;
- nedelsiant imtis tinkamo koregavimo ir korekcinių veiksmų;

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

- saugoti dokumentuotą informaciją, kaip įrodymą apie audito programos įgyvendinimą ir audito rezultatus.

8.2.3. Procesų monitoringas ir matavimas

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

Kolegijos vadovybė nustato procesų rezultatyvumo kriterijus. Procesų šeiminkai 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 Kolegijoje 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.

Kolegija neatitiktį valdymui sukūrė ir įgyvendino [P11 Veiklos tobulinimo procesą](#).

8.4. Duomenų analizė

Kolegija 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.

8.5. Gerinimas

8.5.1. Nuolatinis gerinimas

Kolegija nuolat gerina integruotos vadybos sistemos rezultatyvumą, taikydama 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.

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

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. Neatiktys ir korekciniai veiksmai

Analizuojamos neatitikčių priežastys. Sukurtas ir įgyvendintas [P11 Veiklos tobulinimo aprašas](#), kuris reglamentuoja koregavimo veiksnių nustatymą ir įgyvendinimą, siekiant pašalinti neatitikčių priežastis ir išvengti jų pasikartojimo, vykdyti atliktų korekcinų veiksnių rezultatyvumo vertinamąją analizę, atsižvelgti į rizikas ir galimybes. Korekciniai veiksmai turi būti tinkami pagal neatitikčių poveikio reikšmingumą.

8.5.3. Prevenciniai veiksmai

Kolegija 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;