

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Ивлиев Тимур Юрьевич
Должность: Директор
Дата подписания: 19.03.2024 15:32:07
Уникальный программный ключ:
85c057559071b109bcc3160f78b337f0ba948b3c



Т.Ю. Ивлиев

**СИСТЕМА ВНУТРЕННЕГО МОНИТОРИНГА КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ
В АНО ПО «ИНТЕРКОЛЛЕДЖ»**

ГЛАВА 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ.

1.1. Мониторинг осуществляется в соответствии с Законом Российской Федерации «Об образовании», действующими правовыми и нормативными документами Министерства образования и науки Российской Федерации, Департамента образования города Москвы, Типовым положением об образовательном учреждении среднего профессионального образования (среднем специальном учебном заведении), другими нормативными правовыми актами Российской Федерации, города Москвы.

1.2. **Цель внутреннего мониторинга** – повышение эффективности управленческой деятельности по обеспечению качества образования в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами профессионального образования и требованиями рынка труда.

1.3. Задачи мониторинга:

- получение объективной информации о состоянии образовательного процесса в АНО ПО «Интерколледж» (далее - учреждение);
- установление степени соответствия достигнутых показателей работы учреждения требованиям федерального государственного образовательного стандарта, нормативных правовых актов Российской Федерации и города Москвы в области образования;
- определение положительных и отрицательных тенденций в деятельности учреждения;
- установление причин несоответствий в деятельности учреждения;
- выработка рекомендаций и предложений по устранению причин выявленных несоответствий и повышению конкурентоспособности на рынке образовательных услуг.

1.4. Внутреннему мониторингу качества образования подлежат следующие направления и процессы деятельности образовательного учреждения:

- организация работы по приему в образовательное учреждение;
- организация образовательного процесса;
- учебно-методическое обеспечение процесса;
- качество подготовки выпускников;
- система воспитательной работы;
- материально-техническое обеспечение образовательного процесса;
- библиотечное и информационное обеспечение образовательного процесса;
- кадровое обеспечение, в т.ч. повышение квалификации;
- организация работы с выпускниками по трудоустройству;
- обеспечение безопасности жизнедеятельности;
- удовлетворенность участников образовательного процесса качеством образования;
- управление деятельностью образовательного учреждения.

ГЛАВА 2. ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО МОНИТОРИНГА КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ.

РАЗДЕЛ 2.1. Принципы функционирования СМК

2.1.1. Ориентация на потребителя.

Лидерство и поддержка со стороны руководства (лидерство руководителя).

Вовлечение работников в процесс улучшения качества.

Подход к системе как к процессу.

Системный подход к управлению.

Постоянное улучшение всех областей деятельности (постоянное улучшение).

Партнерство с поставщиками. Взаимовыгодные отношения с поставщиками.

Сбор объективных данных и использование инструментов качества для принятия решений (принятие решений, основанное на фактах). (ГОСТ Р ИСО 9001-2001, Гл.3) (Приложение № 2 к Положению)

РАЗДЕЛ 2.2. Этапы разработки СВМКО

2.2.1. Разработка СМК включает несколько этапов, обобщенная последовательность которых представлена ниже и приведена на рисунке 1 в Приложении:

а) **Формулирование стратегии, политики, целей и задач образовательного учреждения в области качества.** (Миссию, стратегические цели и политику в области качества.);

б) Составление и утверждение плана по разработке и внедрению СВМКО Учреждения (Приложение № 3 к Положению);

в) Обучение руководства и отдельных групп персонала в области качества

г) Формирование организационной структуры системы СВМК (Приложение № 3 к Положению). Создание Совета по Качеству, назначение Уполномоченного по Качеству;

д) Самооценка Учреждения (обследование рабочих процессов) Приложение № 4 к Положению. (Определение и описание рабочих процессов, систематизация и корректировка существующей нормативной (локальной) документации. Первичная комплексная самооценка.);

(Приложение № 5 к Положению).

Пять обязательных документированных процедур:

- 1) Управление документацией.
- 2) Управление записями по менеджменту качества.
- 3) Внутренний аудит.
- 4) Управление несоответствиями.
- 5) Корректирующие и предупреждающие действия.

РАЗДЕЛ 2.3. Организация работы по обеспечению СВМКО.

2.3.1. Ежегодно составляется календарный план (график) проведения внутреннего мониторинга качества образования по направлениям деятельности образовательного учреждения с указанием сроков проведения и ответственных лиц, который утверждается директором и доводится до сведения педагогического коллектива, всех структурных подразделений учреждения.

2.3.2. На основании приказа директора образовательного учреждения составляется программа мониторинга.

2.3.3. В программе мониторинга определяются цели, объекты мониторинга, методы сбора данных, критерии оценки (Приложение № 1).

2.3.4. При проведении мониторинга организации работы по приему в образовательное учреждение анализируется:

- соответствие правил приема в образовательное учреждение порядку приема в имеющее государственную аккредитацию образовательное учреждение среднего профессионального образования, утвержденному приказом Министерства образования и науки Российской Федерации;

- приказы об организации работы приемной комиссии, регламентирующие ее состав, полномочия и деятельность;

- наличие устава образовательного учреждения, лицензии на право ведения образовательной деятельности, свидетельства о государственной аккредитации образовательного учреждения по каждой специальности и других документов, регламентирующих организацию работы приемной комиссии, на официальном сайте образовательного учреждения;

- наличие информации о количестве поданных заявлений (пофамильный перечень лиц, подавших заявление, конкурсе и результатах сдачи вступительных испытаний, дополнительных вступительных испытаний) по каждой специальности на информационном стенде приемной комиссии и официальном сайте образовательного учреждения;

- личные дела поступающих (выборочная проверка по 2 личных дела по каждой специальности);

- приказы о зачислении в образовательное учреждение.

2.3.5. При проведении мониторинга образовательного процесса анализируется: - соответствие реализуемых образовательных программ установленному виду образовательного учреждения;

- соответствие графика учебного процесса Федеральному государственному образовательному стандарту;

- соответствие расписания занятий учебному плану и требованиям СанПин;

- соответствие журналов теоретического и практического обучения основной профессиональной образовательной программе;

- система контроля за текущей успеваемостью студентов и посещением занятий;

- локальные акты и документы по организации и проведению производственной практики студентов;

- локальные акты и документы по организации и проведению итоговой государственной аттестации выпускников, экзаменационные ведомости.

2.3.6. При проведении мониторинга учебно-методического обеспечения образовательного процесса анализируется:

- наличие федеральных государственных образовательных стандартов по каждому направлению подготовки;

- наличие основных профессиональных образовательных программ по каждому направлению подготовки, их соответствие федеральным государственным образовательным стандартам и потребностям рынка труда;

- соответствие утвержденных учебных планов федеральным государственным образовательным стандартам;

- наличие и качество рабочих программ по учебным дисциплинам и профессиональным модулям (выборочная проверка 2-х по каждому направлению подготовки);

- наличие и качество учебно-методических комплексов (выборочная проверка 2-х по каждому направлению подготовки).

2.3.7. При проведении мониторинга качества подготовки выпускников анализируется:

- реализация Федеральных государственных образовательных стандартов в полном объеме;

- результаты итоговой государственной аттестации (соответствие среднего балла по результатам освоения основных профессиональных образовательных программ профессионального образования аккредитационным показателям).

2.3.8. При проведении мониторинга воспитательной работы анализируются:

- организация воспитательной работы, в т.ч. по профилактике негативных явлений в молодежной сфере;

- роль воспитательной работы в профессиональном становлении студента;

- локальные акты по организации воспитательной работы в образовательном учреждении;

- планы воспитательной работы на год;

- протоколы заседаний органов студенческого самоуправления.

2.3.9. При проведении мониторинга материально-технического обеспечения образовательного процесса анализируются:

- наличие учебных кабинетов, лабораторий в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта.

2.3.10. При проведении мониторинга библиотечного и информационного обеспечения анализируется:

- наличие учебной литературы в соответствии с лицензионными требованиями по реализуемым образовательным программам;

- обеспеченность компьютерной техникой, в т.ч. с выходом в Интернет;

- наличие доступа обучающихся к Интернет-ресурсам.

2.3.11. При проведении мониторинга кадрового обеспечения, в т.ч. повышения квалификации педагогических работников анализируется:

- штатное расписание, утвержденное директором образовательного учреждения;

- должностные инструкции штатных работников;

- соответствие формирования личных дел работников требованиям законодательства;

- соответствие педагогического состава лицензионным и аккредитационным требованиям (общая укомплектованность штатов, образовательный ценз педагогических работников, уровень квалификации педагогических работников);

- план повышения квалификации педагогических работников;

- выполнение плана повышения квалификации педагогических работников.

2.3.12. При проведении мониторинга организации работы с выпускниками по трудоустройству анализируется:

- наличие приказа о создании комиссии по оказанию содействия в трудоустройстве выпускников;

- система мониторинга трудоустройства выпускников;

- отзывы работодателей.

2.3.13. При проведении мониторинга обеспечения безопасности жизнедеятельности анализируется:

- паспорт комплексной безопасности учреждения;

- инструкции по охране труда;
- журналы инструктажей по охране труда, пожарной безопасности;
- план мероприятий по подготовке образовательного учреждения к новому учебному году.

2.3.14. При проведении мониторинга удовлетворенности участников образовательного процесса качеством образования анализируются:

- результаты анкетирования участников образовательного процесса (обучающихся, родителей, работодателей);
- соблюдение прав участников образовательного процесса в соответствии с уставом образовательного учреждения.

2.3.15. При проведении мониторинга управления деятельностью образовательного учреждения анализируется:

- отсев обучающихся (количество человек, причины отчисления);
- выполнение государственного задания;
- должностные обязанности работников образовательного учреждения;
- выполнение предписаний;
- предоставление платных образовательных услуг;
- документы по оплате труда
- нормативно-правовое обеспечение деятельности образовательного учреждения.

ГЛАВА 3. ПРОВЕДЕНИЕ ВНУТРЕННЕГО МОНИТОРИНГА.

3.1. Методика самооценки Учреждения

3.1.1. В основу методики самооценки Учреждения положена Модель совершенствования деятельности Учреждения. В качестве метода самооценки использована совокупность шкал «уровней совершенства» подкритериев и составляющих Модели (Приложение 1).

3.1.2. Настоящая методика самооценки может применяться при проведении самооценки деятельности Учреждения по Модели совершенствования деятельности учреждения с целью постоянного совершенствования внутренних процессов управления и повышения качества научно-образовательного процесса.

3.1.3. Самооценка может проводиться на различных уровнях учреждения:

- в целом;
- подразделения
- процесса;
- рабочей группы;
- персональная.

3.1.5. Процедура самооценки учреждения строится на следующих основных принципах:

- самооценка проводится руководством и компетентными специалистами. При необходимости привлекаются независимые эксперты, которые оценивают готовность Учреждения в соответствии с предложенными критериями и их составляющими;

- специалисты и эксперты подбираются по направлениям деятельности, к которым имеют отношение оцениваемые ими группы показателей;

- на основании рекомендаций по оценке выставляются оценки по каждой составляющей каждого критерия по 10-ти бальной шкале;

- таблицы оценок, выставленных разными экспертами, согласуются в процессе обсуждения на семинаре, и на основе консенсуса вырабатывается общая таблица согласованных оценок составляющих критериев для Учреждения;

- полученная согласованная таблица оценок обрабатывается с учетом весовых коэффициентов составляющих и подкритериев;

- могут быть рассчитаны численные оценки интегрального показателя степени совершенства СК Учреждения в рамках Модели с учетом весовых коэффициентов критериев.

- по результатам самооценки может быть подготовлено заключение, содержащее обобщенные данные самооценки учреждения и конкретные рекомендации по улучшению тех или иных процессов. Эти данные поясняют полученные результаты и могут использоваться в ходе последующей работы по улучшению процессов в Учреждении.

3.1.6. После принятия руководством Учреждения принципиального решения о проведении самооценки необходимо провести ряд подготовительных мероприятий и собственно мероприятий по самооценке.

3.2. Этапы подготовки и проведения самооценки:

3.2.1. Формирование рабочей группы для самооценки и первичное распределение обязанностей

Для оценки «уровней совершенства» критериев и их составляющих, анализа результатов и формулировки выводов и рекомендаций по дальнейшему улучшению могут привлекаться руководители различных уровней и подразделений Учреждения, компетентные специалисты (эксперты), работающие в соответствующих подразделениях, а также, профессорско-преподавательский состав и вспомогательный персонал. Участие в самооценке различных групп персонала является предпочтительным, т.к. это позволяет учесть и скорректировать мнения различных сторон и существенно повышает уровень объективности самооценки, коммуникации, вовлеченности персонала и доверия к полученным результатам.

В то же время основными критериями при формировании рабочей группы, участвующей в самооценке, является компетентность членов группы в рассматриваемых вопросах (в оцениваемых критериях и их составляющих) и их осведомленность о реальном положении дел в Учреждении по оцениваемой проблеме.

При этом различные критерии и даже различные составляющие критериев могут оцениваться различными членами рабочей группы. Каждый критерий и каждая его составляющая могут оцениваться независимо несколькими экспертами, после чего проводится процедура согласования самооценки по данному критерию или составляющей.

После формирования состава рабочей группы по самооценке необходимо четко распределить обязанности членов группы – кто, и какие критерии и их составляющие будет оценивать, как будут согласовываться мнения различных экспертов, и как будут использоваться результаты самооценки. В процессе этой работы может появиться необходимость в изменении или увеличении состава рабочей группы. Если несколько экспертов оценивают один критерий или одну составляющую независимо, то выбор этих экспертов должен производиться с особой тщательностью, чтобы обеспечить репрезентативность выборки мнений и наиболее широкий взгляд на рассматриваемый вопрос в рамках всего Учреждения.

3.2.2. Инструктаж рабочей группы по самооценке

В процессе специального инструктивного совещания рабочей группы по самооценке необходимо:

- довести до сведения членов группы цели и задачи проводимой самооценки;
- уточнить обязанности членов группы – кто, и какие критерии и их составляющие будет оценивать;
- объяснить членам рабочей группы правила заполнения исходных опросных форм (квалиметрических шкал);
- определить процедуры коммуникации между членами рабочей группы и согласования мнений различных экспертов по одним и тем же критериям и составляющим;
- определить, кем и как будут использоваться результаты самооценки.

Рекомендуется также составить план-график проведения самооценки с указанием основных этапов, сроков их проведения и ответственных лиц.

3.2.3. Подготовка и рассылка исходных опросных форм

Размножается необходимое число исходных опросных форм, построенных на базе шкал «уровней совершенства» подкритериев и составляющих Модели (Приложение 1), которые рассылаются экспертам, участвующим в самооценке.

3.2.4. Процедура самооценки и правила заполнения исходных опросных форм

Для оценки «уровня совершенства» по всем подкритериям и составляющим модели с учетом «измерений» разработаны специальные шкалы, которые вербально описывают пять упорядоченных «уровней совершенства» или стадий развития подкритериев и их составляющих. Этим пяти «уровням совершенства» поставлена в соответствие 10-ти бальная числовая шкала (от 1 до 10 баллов). При этом в зависимости от полноты выполнения требований соответствующего «уровня совершенства» по конкретному подкритерию может быть выставлена одна из следующих оценок:

- для 1-го уровня совершенства – 1-2;

- для 2-го уровня совершенства – 3-4;
- для 3-го уровня совершенства – 5-6;
- для 4-го уровня совершенства – 7-8;
- для 5-го уровня совершенства – 9-10.

Это позволяет перейти от качественной оценки соответствующих подкритериев (видов деятельности, работ) к их количественной оценке по 10-ти бальной числовой шкале. При этом алгоритм определения оценочного числа баллов выглядит следующим образом:

1) Для каждого подкритерия Модели последовательно сверху вниз рассматривается описание каждого «уровня совершенства» и определяется наивысший уровень, требования которого частично или полностью выполнены.

2) Если по конкретному аспекту деятельности (подкритерию или его составляющей) учреждения удовлетворяет всем требованиям рассматриваемого «уровня совершенства», то рассматриваемому подкритерию присваивается наивысшая оценка для данного уровня – четная (для 1-го – 2, для 2-го – 4, для 3-го – 6 и т. д.).

3) Если по конкретному аспекту деятельности (подкритерию или его составляющей) учреждения удовлетворяет только нескольким требованиям (менее половины) рассматриваемого «уровня совершенства», то рассматриваемому подкритерию присваивается низшая оценка для данного уровня – нечетная (для 1-го – 1, для 2-го – 3, для 3-го – 5 и т. д.).

Члены рабочей группы по самооценке внимательно знакомятся с описанием шкал «уровней совершенства» различных составляющих критериев, приведенным в формах опросных листов. Они оценивают по заданной шкале уровень, на котором, по их мнению, находятся те или иные составляющие критериев Модели.

Оценка может производиться индивидуально или при работе в группах. Если респонденты ощущают недостаток опыта при оценке тех или иных составляющих, рекомендуется проводить оценку в группах под руководством опытного эксперта, который в состоянии объяснить то, что непонятно респондентам. Тем не менее, каждый респондент должен дать свою собственную оценку составляющих критериев, которые закреплены за ним.

В процессе заполнения опросных форм экспертам рекомендуется записывать в поле для комментариев (если такое имеется) напротив соответствующей составляющей свои аргументы, которые являются основанием для поставленной оценки. Эти комментарии являются важной информацией при обсуждении оценок в процессе их согласования и выработки консенсуса.

Для определения сильных сторон, областей для улучшения по каждому подкритерию и составляющей критерия Модели могут использоваться таблицы (пример таблицы приведен на рис. 1.). Таблица может заполняться для каждого подкритерия и составляющей, а собранные воедино бланки представляют собой полную информацию о сильных сторонах и областях для улучшения всей системы контроля. Полученная информация может использоваться для формирования плана мероприятий по улучшению.

5) Согласование и заполнение итоговых форм

Согласование самооценки проводится в процессе заключительного совещания рабочей группы по самооценке, целью которого является анализ выставленных оценок, обсуждение различий между индивидуальными оценками и достижение оценки всех составляющих критериев на основе консенсуса и силы приводимых аргументов в пользу той или иной оценки.

В процессе обсуждения каждый член рабочей группы может поменять в собственных опросных листах оценки, выставленные им ранее, если доводы оппонентов покажутся ему состоятельными.

На основе индивидуальных исходных опросных форм для каждого критерия и его составляющих заполняются итоговые формы, которые в графах, соответствующих «уровням совершенства», напротив каждой составляющей содержат количество оценок, соответствующих данному «уровню совершенства».

Значение согласованной самооценки по каждой составляющей может вычисляться одним из следующих способов:

1. По среднему арифметическому всех оценок с округлением результата до ближайшего целого числа. При этом номер каждого уровня умножается на число соответствующих оценок, все полученные результаты складываются и делятся на общее число имеющихся оценок данной составляющей.

2. По оценке с наибольшей частотой появления. Выбирается оценка, которая встречается большее число раз. В случае равной частоты появления нескольких оценок выбирается либо средняя из них, если это возможно, либо меньшая.

6) Расчет значений «уровней совершенства» критериев Модели

После формирования итоговых форм самооценки значения «уровней совершенства» критериев Модели рассчитываются с учетом весовых коэффициентов подкритериев и составляющих, рекомендуемые значения которых представлены в таблицах весовых коэффициентов (*Приложение № 3 к Положению*). Методика расчета значений «уровней совершенства» критериев приведена также в Приложении 2. По значениям «уровней совершенства» критериев Модели строится лепестковая диаграмма, которая показывает исходное состояние СК и направления для ее улучшения в разрезе девяти критериев: «Лидирующая роль руководства», «Политика и стратегия», «Менеджмент персонала», «Ресурсы и партнеры», «Менеджмент процессов», «Удовлетворенность потребителей», «Удовлетворенность персонала», «Влияние учреждения на общество», «Результаты деятельности учреждения» (рис. 2)

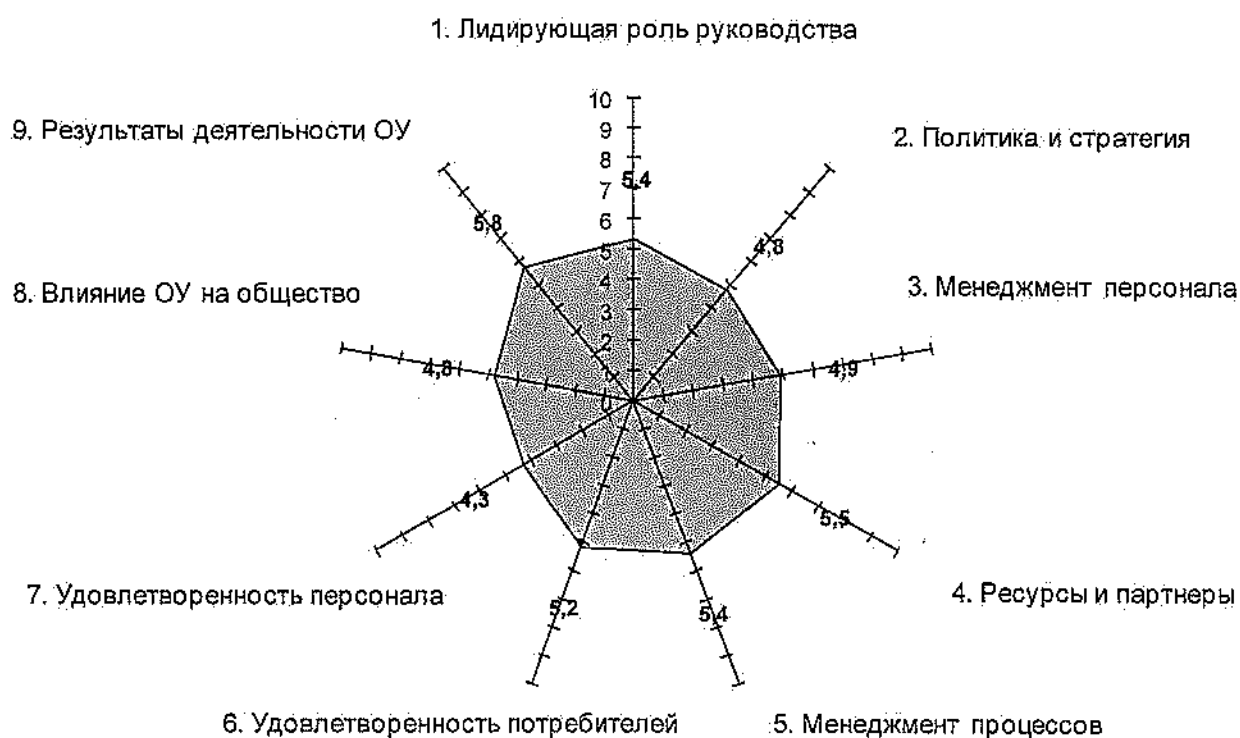


Рис. 2. Лепестковая диаграмма

По значениям «уровней совершенства» критериев Модели может быть рассчитан интегральный критерий (показатель) оценки совершенства СК учреждения с учетом весов различных критериев, соотношение которых может быть принято аналогичным соотношению в модели конкурса «Системы качества подготовки выпускников учреждения профессионального образования».

Исходя из выше сказанного, можно представить основные этапы методики самооценки учреждения в виде следующей схемы (рис. 3).

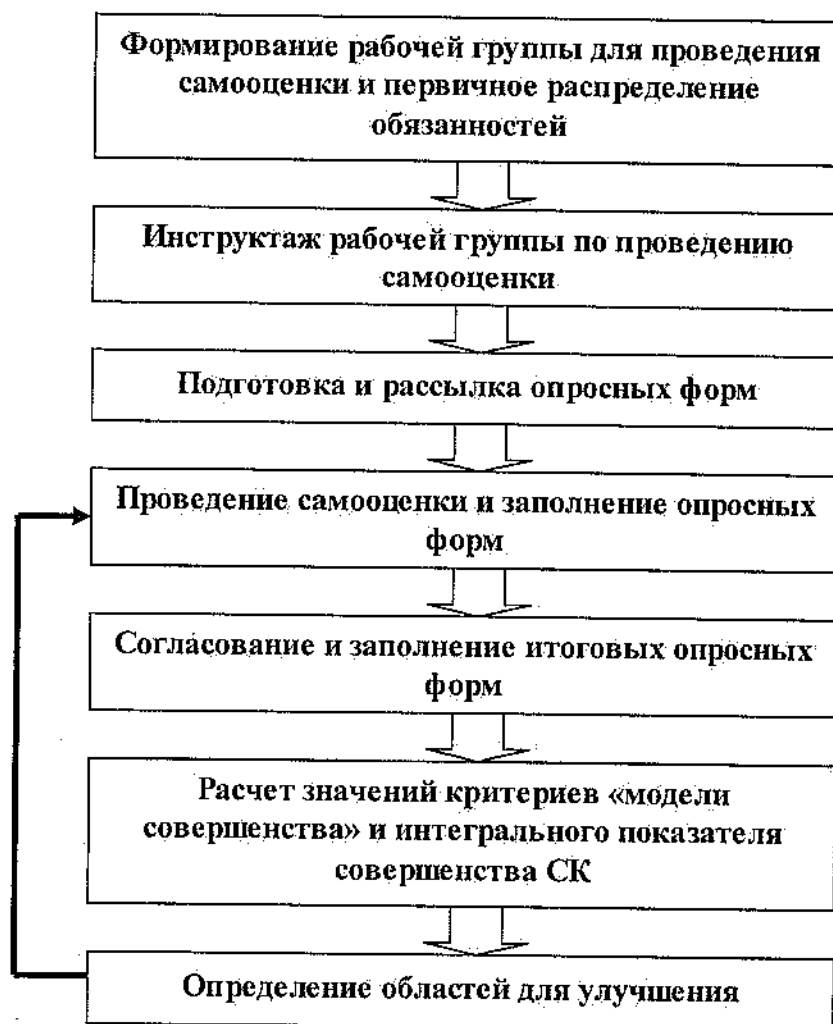


Рис. 3. Основные этапы методики самооценки учреждения

Таким образом, в результате проведения самооценки по предлагаемой методике можно оценить исходное состояние СК учреждения, определить сильные и слабые стороны, идентифицировать процессы (виды деятельности) учреждения, нуждающиеся в улучшении и разработать план мероприятий по совершенствованию СК.

РАЗДЕЛ 3.3. ВНУТРЕННИЙ АУДИТ

3.3.1. Подготовка к проведению внутреннего аудита. Уполномоченный по качеству образования определяет персональный состав аудиторской группы с учетом специфики работы проверяемых подразделений и компетенции аудиторов.

3.3.2. Аудиторская группа может состоять из одного или нескольких аудиторов. Если аудит осуществляет один аудитор, он выполняет обязанности руководителя аудиторской группы.

3.3.3. Не позднее, чем за 2 недели до начала проверки, руководитель аудиторской группы совместно с учебным отделом разрабатывают «План проведения внутреннего аудита» по форме Приложения.

3.3.4. В план аудита могут быть включены объекты предыдущих проверок для контроля и оценки эффективности выполнения предпринятых подразделением корректирующих действий по результатам предыдущих аудитов.

3.3.5. Руководитель аудиторской группы, по согласованию с аудиторами, распределяет между ними обязанности по аудиту конкретных подразделений, видов деятельности, процессов и процедур. При распределении обязанностей учитывают необходимость соответствия компетентности аудиторов и технических экспертов проверяемым объектам, согласно плану аудита.

3.3.6. Руководитель аудиторской группы проводит с аудиторами инструктаж, определяет сроки проведения аудита, представления листов регистрации несоответствий.

3.3.7. План проведения аудита подписывается руководителем аудиторской группы и согласовывается с заместителем директора по учебно – методической работе.

3.3.8. Процедура внутреннего аудита:

- предварительное совещание;
- проведение аудита;
- оформление результатов аудита;
- заключительное совещание.

3.3.9. Проведение предварительного совещания со специалистами проверяемого подразделения (подразделений). Предварительное совещание проводит руководитель аудиторской группы с участием аудиторов, руководства и ведущих специалистов проверяемого подразделения.

Целью совещания является ознакомление специалистов проверяемого подразделения:

- с целями, объемом и объектами аудита,
- с методами и процедурами, которые будут использованы при проведении аудита – с аудиторами,
- с официальными формами взаимодействия между аудиторами и персоналом проверяемого подразделения.

3.3.10. Аудит проводится в соответствии с планом аудита путем сбора и анализа фактических данных и регистрации наблюдений с целью получения объективных доказательств для оценки соответствия проверяемого объекта установленным требованиям.

Проверка в подразделении проводится в присутствии представителя этого подразделения или его руководителя (по решению руководителя подразделения).

Сбор фактических данных производится путем экспертизы документации, интервьюирования персонала, анализа правильности выполнения персоналом процедур, предусмотренных нормативной документацией.

В качестве источников информации используются:

- Интервью с работниками проверяемого подразделения;
- Наблюдения экспертов за деятельностью персонала, функционированием процессов;
- Данные обратной связи от потребителей;
- Нормативные документы системы менеджмента качества;
- Документы, содержащие данные (записи) о качестве процессов, СМК.

Информация, полученная из указанных источников, должна быть проверена на объективность, непротиворечивость и адекватность. Вся информация, указывающая на несоответствие, фиксируется независимо от того, входит она в план проверки или нет.

3.3.11. Оформление результатов аудита. После обследования объектов аудита аудиторы под руководством руководителя аудиторской группы рассматривают результаты своих наблюдений с целью включения в отчет о проведении внутреннего аудита. Окончательное решение о включении несоответствий в отчет принимает руководитель аудиторской группы. Несответствия, выявленные в ходе проверки, оформляются аудиторами на листах регистрации несоответствий по форме приложения. Несответствия определяются применительно к конкретным требованиям стандарта или иных документов, на соответствие которым проводится аудит.

Результаты аудита оформляются руководителем аудиторской группы в виде отчета по форме приложения.

Отчет о результатах внутреннего аудита обсуждается и подписывается аудиторами и руководителем аудиторской группы.

3.3.12. По завершении проверки руководитель аудиторской группы проводит совещание с персоналом проверяемого подразделения. Основной целью совещания является представление подразделению отчета о результатах аудита, разъяснение всех выявленных несоответствий (относящихся к проверяемому подразделению), обсуждение направлений проведения необходимых мер коррекции, корректирующих и предупреждающих действий. К совещанию должен быть подготовлен проект отчета о результатах аудита.

На заключительном совещании должны присутствовать руководство и ведущие специалисты проверяемого подразделения и все аудиторы.

Руководитель проверяемого подразделения определяет причины и необходимые корректирующие действия и подписывает каждый лист регистрации несоответствия, подтверждая тем самым факт выявления несоответствий в его подразделении.

Руководитель аудиторской группы снимает несоответствие в случае, если в ходе обсуждения со стороны проверяемого подразделения представлены дополнительные доказательства того, что обнаруженное несоответствие не является обоснованным. При этом на лист регистрации

несоответствия перечеркивается, проводится объяснение снятия несоответствия. Лист регистрации несоответствия помещается в дело об аудите.

3.3.13. Аудиторы должны удовлетворять следующим требованиям:

- по образованию – высшее профессиональное образование;
- по опыту – стаж работы в колледже не менее 2 лет
- по уровню компетентности – прохождение периодического обучения (не реже, чем 1 раз в 3 года), направленного на обновление знаний.

3.3.14. Руководитель аудиторской группы обязан обеспечить:

- руководство деятельностью аудиторов;
- разъяснение целей аудита;
- разработку плана проведения аудита;
- установление задания каждому аудитору на все время проверки;
- выполнение плана аудита в установленные сроки;
- рациональную загрузку аудиторов в ходе проведения проверки;
- организацию сбора и анализа информации, необходимой для объективного заключения о действии и состоянии системы менеджмента качества в проверяемом подразделении (подразделениях);

- организацию оформления листов регистрации несоответствий;
- составление отчета о результатах проверки;
- доведение результатов аудита до проверяемого подразделения;
- соблюдение конфиденциальности информации, полученной в ходе проверки;
- проведение аудита в соответствии с процедурами, изложенными в настоящем стандарте.

3.3.15. Руководитель аудиторской группы имеет право:

- требовать от руководителя (или работника) проверяемого подразделения документы и данные, необходимые для проведения аудита (в соответствии с планом аудита);

– требовать от руководителя проверяемого подразделения выполнения положений, изложенных в настоящем стандарте;

– в спорных ситуациях, требующих прекращения проверки, напрямую обращаться к директору.

- задавать вопросы любому руководителю и работнику проверяемого подразделения.

3.3.16. Руководитель аудиторской группы несет ответственность за:

- выполнение всех этапов аудита;
- установление и разъяснение целей аудита;
- выполнение обязанностей и реализацию прав, определенных настоящим стандартом;
- объективность оценки результатов аудита;
- утерю, порчу документации, представленной подразделением для проверки;
- выполнение процедур, изложенных в настоящем стандарте;
- правильное заполнение документов проверки (отчета, листов регистрации несоответствий и др.);

- соблюдение здоровой моральной атмосферы во время проведения проверок.

3.3.17. Аудитор обязан:

– проводить сбор и анализ информации, необходимой для объективного заключения о действии и состоянии системы управления в проверяемом подразделении;

- соблюдать конфиденциальность информации, полученной им в ходе проверки;

– проводить проверку в установленные сроки;

– оформлять листы регистрации несоответствий;

– проводить аудит в соответствии с процедурами, изложенными в настоящем стандарте.

3.3.18. Аудитор имеет право:

- участвовать в оценке результатов аудита по его окончании;

– не подписывать отчет о результатах проверки, если он не согласен с выводами руководителя аудиторской группы. в этом случае аудитор должен подписать отчет с оговоркой о несогласии и изложить свое особое мнение в письменном виде в произвольной форме. на "особое мнение" руководителем аудиторской группы должно быть составлено "заключение на особое мнение". "особое мнение" и "заключение на особое мнение" прикладываются к отчету.

– требовать от руководителя (или работника) проверяемого подразделения документы и данные, необходимые для проведения аудита в требовать от руководителя проверяемого подразделения выполнения положений, изложенных в настоящем стандарте;

– задавать вопросы любому руководителю и работнику проверяемого подразделения;

– информировать руководителя аудиторской группы о прекращении аудита, ввиду не обеспечения руководителем проверяемого подразделения условий для ее проведения.

Аудитор несет ответственность за:

– выполнение обязанностей и реализацию прав, определенных настоящим стандартом;

– объективность оценки результатов аудита;

– правильное заполнение документов аудита (отчета, листов регистрации несоответствий и др.);

– выполнение процедур аудита, изложенных в настоящем стандарте;

– поддержание деловой, доброжелательной обстановки при проверке.

3.3.19. Документация по внутренним аудитам (графики и планы проведения внутренних аудитов, листы регистрации несоответствий, отчеты о результатах внутренних аудитов, планы корректирующих мероприятий) должна храниться в течение 5 лет;

– в службе качества и стандартизации – по всем проверкам, по обучению аудиторов;

– в проверяемых подразделениях – копии отчетов, планы корректирующих мероприятий по результатам аудита по подразделению.

РАЗДЕЛ 3.4. ВВЕДЕНИЕ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА.

3.4.1. Создание системы менеджмента качества (далее СМК) является главной составляющей повышения качества образования в ОО и регулируется следующими локальными актами:

- Инструкция специалиста по качеству;

- Положение о СМК;

- настоящее Положение;

- локальные акты, созданные на основе Приказа о создании СМК.

3.4.2. Работа Совета по качеству ведется по плану, утверждаемому на учебный год и составляемому с учетом основных мероприятий, установленных в Плане разработки, внедрения, поддержания и совершенствования СМК учреждения и Программы развития учреждения. Заседания Совета по качеству протоколируются.

3.4.3. Все разработанные документы СМК: руководство по качеству, документированные процедуры, рабочие и должностные инструкции утверждаются директором. В процессе внедрения СМК важная роль отводится внутренней самооценке (внутренним аудитам) процессов и подразделений учреждения.

3.4.4. В колледже разработана и реализуется программа проведения аудитов и самооценки. В соответствии с планом проводятся аудиты отдельных подразделений и процессов на основе документированной процедуры “Внутренние аудиты”. По итогам проведенных аудитов предпринимаются корректирующие действия и намечаются мероприятия по улучшению. Проводится внутренний аудит качества учебных занятий, для осуществления которого в учреждение разработаны: контрольная инструкция, бланки аудита (Приложение 12). Внутренний аудит учебных занятий осуществляется на основании графика, составляемого на каждый месяц. Результаты внутреннего аудита учебных занятий за месяц обсуждаются на заседаниях ПЦК, полученные данные анализируются руководством учреждения и на основании этого разрабатываются и реализуются корректирующие или предупреждающие мероприятия.

3.4.5. После устранения выявленных в процессе самооценки и внутренних аудитов недостатков принимается решение о введении системы качества учреждения в действие в полном объеме.

Этапы поддержания и развития СМК являются основными в стадии жизненного цикла СМК. Они включают следующие действия со стороны руководства: проведение аудитов качества (внутренних и внешних) и непрерывного улучшения СМК учреждения.

Внутренний аудит качества в колледже осуществляется на основе разработанной документированной процедуры.

Внешний аудит качества включает процедуры проведения итоговой государственной аттестации выпускников с участием представителей работодателей в качестве председателей

государственной аттестационной комиссии. Все эти процедуры документально оформлены и поддерживаются в рабочем состоянии.

3.4.6. Деятельность по улучшению качества включает четыре взаимозависимых этапа (“цикл Деминга”): наблюдение, сбор информации; разработка мероприятий по улучшению качества; внедрение; анализ. Цикл Деминга известен по аббревиатуре PDCA, что подразумевает: P – планирование (Plan), D – выполнение (Do), C – проверка (Check), A – действие /введение норм (Act).



Рисунок 1 - Этапы построения SMK учреждения

МОДЕЛЬ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОО В ОБЛАСТИ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА.

Модель содержит 9 критериев и 60 подкритериев и составляющих, перечень которых представлен в таблице 1.

Таблица 1

Критерий 1. Лидирующая роль руководства	
1.1	Личное участие руководства учреждения в формировании и развитии миссии, видения, основных ценностей, политики, основных целей и задач в области качества
1.2	Личное участие руководства в обеспечении разработки, внедрения и постоянного совершенствования системы качества (СК) учреждения
1.3	Личное участие руководства учреждения в работе с внешними заинтересованными сторонами (потребителями, поставщиками, партнерами, представителями общественности и др.)
1.4	Личное участие руководства учреждения в обеспечении обратной связи с персоналом для улучшения своей деятельности
1.5	Личное участие руководства учреждения в подготовке и организации проведения лицензирования, аттестации, государственной и общественно-профессиональной аккредитации
Критерий 2. Политика и стратегия	
2.1	Разработка и совершенствование политики и стратегии и степень участия в этих процессах заинтересованных сторон (студентов, персонала учреждения, потребителей, поставщиков, партнеров, представителей общественности и др.)
2.2	Механизмы сбора и анализа разносторонней информации о результативности и эффективности функционирования учреждения при формировании его политики и стратегии
2.3	Механизмы проекции внедрения политики и стратегии на все уровни управления, структурные подразделения и ключевые процессы учреждения
2.4	Механизмы информирования персонала учреждения и студентов о проводимой политике и стратегии
Критерий 3. Менеджмент персонала	
3.1	Кадровая политика и принципы управления развитием персонала
3.2	Механизмы определения квалификационных требований к персоналу, его подготовке и повышению квалификации
3.3	Механизмы мотивации, вовлечения и поощрения персонала за деятельность по улучшению качества функционирования учреждения
3.4	Обеспечение обратной связи и диалога между персоналом, студентами и руководством учреждения
3.5	Повышение качества рабочей среды, обеспечение социальной защиты и повышение благосостояния персонала
Критерий 4. Ресурсы и партнеры	
4.1	Управление финансовыми ресурсами
4.2	Управление материальными ресурсами
4.3	Управление эффективностью технологий обучения и контроля знаний
4.4	Управление информационными ресурсами
4.5	Взаимодействие с внешними партнерами (работодателями, школами и лицеями, средними специальными учебными заведениями, другими вузами)
Критерий 5. Менеджмент процессов	
5.1	Деятельность по разработке, внедрению и улучшению СК учреждения
5.1.1	Внедрение процессного подхода
5.1.2	Управление документацией
5.1.3	Управление записями
5.1.4	Планирование и построение организационной структуры СК, распределение

	ответственности и полномочий
5.1.5	Построение, поддержание и развитие системы измерений и мониторинга процессов учреждения
5.1.6	Планирование процессов учреждения
5.1.7	Внутренние аудиты (проверки) и самооценка учреждения и его структурных подразделений
5.1.8	Процессы, связанные с постоянным улучшением, корректирующие и предупреждающие действия
5.2	Основные процессы научно-образовательной деятельности
5.2.1	Маркетинг
5.2.2	Проектирование и разработка образовательных программ
5.2.3	Довузовская подготовка
5.2.4	Прием студентов
5.2.5	Реализация основных образовательных программ
5.2.6	Воспитательная и внеучебная работа с обучаемыми
5.2.7	Проектирование программ дополнительного образования
5.2.8	Реализация программ дополнительного образования
5.2.9	Научные-исследования и разработки
5.2.10	Инновационная деятельность
5.2.11	Международная деятельность
5.3	Обеспечивающие и вспомогательные процессы учреждения
5.3.1	Управление персоналом
5.3.2	Управление образовательной средой
5.3.3	Редакционно-издательская деятельность
5.3.4	Библиотечное и информационное обслуживание
5.3.5	Управление информационной средой
5.3.6	Управление закупками
5.3.7	Управление инфраструктурой
5.3.8	Управление производственной средой
5.3.9	Обеспечение безопасности жизнедеятельности (БЖД)
5.3.10	Социальная поддержка студентов и сотрудников учреждения
Критерий 6. Удовлетворенность потребителей	
6.1	Удовлетворенность студентов и выпускников
6.1.1	Механизмы сбора и анализа информации об удовлетворенности студентов и выпускников
6.1.2	Уровень удовлетворенности студентов и выпускников
6.2	Удовлетворенность работодателей
6.2.1	Механизмы сбора и анализа информации об удовлетворенности работодателей
6.2.2	Уровень удовлетворенности работодателей
Критерий 7. Удовлетворенность персонала	
7.1	Механизмы сбора и анализа информации об удовлетворенности персонала
7.2	Уровень удовлетворенности персонала
Критерий 8. Влияние учреждения на общество	
8.1	Механизмы сбора информации о влиянии учреждения на общество
8.2	Уровень восприятия учреждения обществом
Критерий 9. Результаты деятельности учреждения	
9.1	Механизмы сбора и анализа информации о результатах деятельности учреждения
9.2	Финансовые результаты деятельности учреждения
9.3	Другие нефинансовые результаты деятельности учреждения

Девять критериев Модели, как и в моделях, взятых за основу, сформированы в две группы: критерии группы «Возможности» и критерии группы «Результаты». Последние оцениваются по обратной связи, и предпринимаются шаги, приводящие в результате к новым действиям и улучшениям. Таким образом, в каждом критерии реализуется принцип постоянного

совершенствования. Все критерии разбиты на подкритерии и их составляющие, перечень которых формировался на базе проведенного анализа моделей управления в области менеджмента качества, ключевых направлений деятельности и процессов, влияющих на качество предоставления образовательных услуг и задач, стоящих перед ОО в плане совершенствования систем управления на принципах менеджмента качества.

Критерии группы «Возможности»

Критерий 1 «Лидирующая роль руководства»

Критерий «Лидирующая роль руководства» показывает, как руководство на исследуемом уровне организации проявляет личное лидерство в своем поведении, в вопросах качества и принятия решений. Основными его элементами являются личное участие руководства в определении миссии, видения, политики и стратегии учреждения, обеспечение разработки и внедрения СК и др. В зависимости от уровня, на котором проводится самооценка, «руководство» можно рассматривать как директор и его заместители и т. п.

Критерий 2 «Политика и стратегия»

Критерий «Политика и стратегия» касается целей и стратегических планов учреждения, используемых для реализации этих целей. Политика затрагивает различные аспекты деятельности учреждения. Этот критерий характеризует, как учебное заведение реализует свое предназначение посредством четко сформулированной, нацеленной на соблюдение всех заинтересованных сторон стратегии, поддерживаемой соответствующими технической политикой, планами, целями, задачами и производственными процессами.

Критерий 3 «Менеджмент персонала»

Критерий «Менеджмент персонала» касается как количественного, так и качественного аспекта управления персоналом учреждения. Этот критерий характеризует, как учебное заведение управляет персоналом, способствует повышению уровня знаний, квалификации и полному раскрытию потенциала своих сотрудников на индивидуальном, групповом и организационном уровнях, как осуществляет планирование своей деятельности в этих областях в интересах поддержания политики и стратегии, эффективного протекания процессов.

Критерий 4 «Ресурсы и партнеры»

Этот критерий характеризует, как учреждения планирует отношения с внешними партнерами и управляет внутренними ресурсами в целях поддержания политики и стратегии, а также обеспечения эффективности своих процессов.

Критерий 5 «Менеджмент процессов»

Этот критерий характеризует, как учреждения планирует, проектирует и совершенствует свои процессы и управляет ими с целью реализации политики и стратегии и наиболее полного удовлетворения потребностей всех заинтересованных сторон. В критерии «Менеджмент процессов» выделены три подкритерия:

- 5.1 Деятельность по разработке, внедрению и улучшению СК учреждения;
- 5.2 Основные процессы научно-образовательной деятельности;
- 5.3 Обеспечивающие процессы учреждения.

Каждый из этих подкритериев разбит на определенное количество составляющих (видов деятельности, процессов) (см. таблицу 1), причем оценка «уровня совершенства» каждой составляющей производится отдельно.

Критерии группы «Результаты»

ОО может оценить результаты своей деятельности по критериям удовлетворенности своих потребителей, удовлетворенности персонала учреждения, обратной связи с обществом в целом и результатам своей деятельности (финансовым и нефинансовым).

При формировании критериев группы «Результаты» использованы следующие принципы:

- подкритерии группы «Результаты» должны отражать три основных аспекта: совершенство механизмов сбора и анализа информации относительно удовлетворенности потребителей, персонала и общества, степень удовлетворенности потребителей, персонала и общества различными аспектами деятельности учреждения (на основании их реального анкетирования) и косвенные свидетельства удовлетворенности заинтересованных сторон;
- степень удовлетворенности потребителей, персонала и общества должна оцениваться относительно всех аспектов деятельности учреждения, которые определяются подкритериями и составляющими критериев группы «Результаты» и относятся к рассматриваемой группе

потребителей. Это позволяет реализовать для каждого критерия процесс постоянного совершенствования деятельности учреждения по всем направлениям;

- конкретные показатели и индикаторы, относительно которых оценивается степень удовлетворенности заинтересованных сторон, могут быть детализированы с учетом специфики деятельности учреждений.

Исходя из этих принципов, определены следующие критерии группы «Результаты», их подкритерии и составляющие (см. таблицу 1):

Критерий 6 «Удовлетворенность потребителей»

Подкритерии и их составляющие:

6.1 Удовлетворенность студентов и выпускников

6.1.1 Механизмы сбора и анализа информации об удовлетворенности студентов и выпускников.

6.1.2 Уровень удовлетворенности студентов и выпускников.

6.2. Удовлетворенность работодателей

6.2.1 Механизмы сбора и анализа информации об удовлетворенности работодателей.

6.2.2 Уровень удовлетворенности работодателей.

Критерий 7. «Удовлетворенность персонала»

Подкритерии и их составляющие:

7.1. Механизмы сбора и анализа информации об удовлетворенности персонала.

7.2. Уровень удовлетворенности персонала.

Критерий 8. «Влияние учреждения на общество»

Подкритерии и их составляющие:

8.1. Механизмы сбора информации о влиянии учреждения на общество.

8.2. Уровень восприятия учреждения обществом.

Критерий 9. «Результаты деятельности учреждения».

Подкритерии и их составляющие:

9.1. Механизмы сбора и анализа информации о результатах деятельности учреждения.

9.2. Финансовые результаты деятельности учреждения.

9.3. Другие нефинансовые результаты деятельности учреждения.

Подкритерии и составляющие критериев группы «Результаты» так же как и критериев группы «Возможности» оцениваются по шкалам «уровней совершенства».

Шкалы «уровней совершенства»

Оценка «уровня совершенства» СК учреждения по всем подкритериям и составляющим Модели совершенствования деятельности учреждения может осуществляться примерно одинаково. В основу описания «уровней совершенства» подкритериев, составляющих (видов деятельности, работ) положены следующие шесть «измерений»:

1) Степень ориентированности на потребителей и другие заинтересованные стороны (от минимального удовлетворения требованиям ГОС СПО и до полного учета интересов всех заинтересованных сторон).

2) Степень системности применяемого подхода (от краткосрочных эпизодических мер к планированию долгосрочной политики и стратегии).

3) Степень распространенности в учреждения применяемого подхода по уровням управления, различным подразделениям и процессам.

4) Степень вовлеченности персонала учреждения в соответствующие процессы.

5) Степень документированности процедур процессов (от неформального исполнения к полностью документированным процессам).

6) Степень ориентированности на предотвращение несоответствий и постоянное улучшение, а не на исправление возникающих проблем.

Для оценки «уровней совершенства» всех подкритериев и составляющих с учетом перечисленных выше «измерений» разработаны специальные шкалы на основе технологии представленные в Приложении 1. шкалы вербально описывают пять упорядоченных «уровней совершенства» или стадий развития подкритериев и составляющих. Это позволяет перейти от качественной оценки соответствующих подкритериев (видов деятельности, работ) к их количественной оценке, соответствующей номеру выбранного «уровня совершенства» от 1 до 5 по 10-ти бальной числовой шкале.

Модель совершенствования деятельности учреждения и квалиметрические шкалы «уровней совершенства» положены в основу методики самооценки учреждения.

Шкалы «уровней совершенства» составляющих модели совершенствования

№п/п	Критерий, подкритерий и составляющие модели	Шкала оценки
1	Лидирующая роль руководства	
1.1	Личное участие руководства учреждения в формировании и развитии миссии, видения, основных ценностей, политики, основных целей и задач в области качества	
№ уровня	Описание уровней совершенства составляющих модели	
1	Руководство имеет собственное видение на качество рабочих процессов, качество содержания и организации образовательного процесса, качество научной деятельности и принимает необходимые решения. Это видение охватывает основные аспекты качества рабочих процессов учреждения и широко с персоналом не обсуждается. Миссия, видение, основные ценности и политика в области качества четко не сформулированы и не документированы.	1
2	Руководство распространяет свое видение на персонал учреждения и рассматривает другие мнения. Вопросы миссии, видения основных ценностей, политики, целей и задач в области качества обсуждаются с персоналом на разных уровнях, разрабатываются проекты соответствующих документов. Уделяется внимание различным аспектам в области качества и их влиянию на деятельность учреждения и ее результаты.	2
3	Руководство является инициатором широкого обсуждения с персоналом миссии, видения, основных ценностей, политики, основных целей и задач в области качества, которые касаются всех аспектов и процессов образовательной деятельности и научной деятельности учреждения. Миссия, видение, основные ценности, политика и стратегия утверждены внутренними документами учреждения. Систематически собирается информация, используемая для коррекции политики и стратегии.	3
4	Программные документы учреждения в области качества нашли отражение в стратегическом плане развития учреждения и формируют основу для внешней и внутренней деятельности. Руководство для развития и обновления стратегии и политики в области качества привлекает все заинтересованные стороны (персонал, студенты, предприятия-работодатели, и др.). Руководство является инициатором постоянного анализа и совершенствования стратегии и политики в области качества и сравнивает их с достижениями аналогичных учреждений.	4
5	Документированные миссия, видение, политика и стратегия учреждения в области качества основаны на анализе общих тенденций развития общества. Видение содержит четкий сценарий на будущее, оценку места и роли учреждения в обществе. Руководство постоянно анализирует, совершенствует и сравнивает миссию, видение, политику и стратегию с ведущими учреждениями в стране и за рубежом. Руководство признано лидером в вопросах качества на региональном или национальном уровне.	5
6		6
7		7
8		8
9		9
10		10
1.2	Личное участие руководства в обеспечении разработки, внедрения и постоянного совершенствования системы качества (СК) учреждения	Шкала оценки

Описание уровней совершенства составляющих модели	
№ уровня	
1	Руководство учреждения уделяет внимание контролю качества образовательного процесса и научной деятельности, который осуществляется на базе функциональных принципов и методов управления соответствующими структурными подразделениями.
2	Наряду с применением функциональных принципов управления, руководство осознано важность работ по внедрению современных принципов и методов менеджмента качества и осуществляет вовлечение персонала учреждения в эту работу. Вопросы, связанные с менеджментом качества, периодически рассматриваются на заседаниях Советов учреждения и факультетов.
3	Руководство демонстрирует свою приверженность вопросам качества и инициирует конкретные действия для построения и внедрения СК учреждения. Для этой работы выделяются финансовые и материальные ресурсы. Руководство является инициатором разработки и обсуждения политики в области качества и плана создания СК учреждения.
4	Руководство является лидером в вопросах качества. Для построения СК учреждения выделяются достаточные финансовые и материальные ресурсы. Руководство учреждения систематически проводит анализ создаваемой СК и предпринимает необходимые корректирующие действия для ее улучшения. Результаты сравниваются с результатами аналогичных учреждений и обсуждаются на Совете учреждения.
5	Руководство является неоспоримым лидером в вопросах качества. Для поддержания и постоянного развития СК учреждения выделяются достаточные финансовые и материальные ресурсы. Руководство систематически проводит анализ состояния СК и предпринимает меры для постоянного его улучшения. Результаты сравниваются с ведущими учреждениями в стране и за рубежом.
1.3	Личное участие руководства учреждения в работе с внешними заинтересованными сторонами (потребителями, поставщиками, партнерами, представителями общественности и др.)
№ уровня	Описание уровней совершенства составляющих модели
1	Руководства эпизодически взаимодействует с внешними заинтересованными сторонами (потребителями, поставщиками, партнерами, представителями общественности и др.) в основном по инициативе этих сторон. Систематической работы с внешними заинтересованными сторонами не проводится.
2	Внешние стороны, заинтересованные в деятельности учреждения, идентифицированы. Руководство проводит систематическую работу с внешними заинтересованными сторонами и стимулирует внешнюю деятельность, осуществляемую персоналом учреждения.

Шкала
оценки

1

2

3

4

3	Работа с внешними заинтересованными сторонами систематизирована. В учреждения назначены ответственные за внешнюю деятельность. Внешняя деятельность рассматривается, как способ донести до общества миссию, видение, политику и стратегию и сформировать положительный имидж. Руководство пользуется заслуженным авторитетом на местном уровне.	5
4	Работа с внешними заинтересованными сторонами планируется в соответствии с политикой учреждения, его миссией и видением. Внешняя деятельность направлена на удовлетворение интересов всех заинтересованных сторон. Руководство пользуется заслуженным авторитетом на региональном уровне.	6
5	Внешняя деятельность учреждения направлена на удовлетворение интересов всех заинтересованных сторон и общества в целом. учреждение рассматривает себя в качестве равноправного партнера при работе со всеми заинтересованными сторонами. Руководство пользуется заслуженным авторитетом на национальном и международном уровнях.	7
10		8
9		9
1.4	Личное участие руководства в обеспечении обратной связи с персоналом для улучшения своей деятельности	Шкала
№	Описание уровней совершенства составляющих модели	оценки
уровня		
1	Руководство учреждения выделяет время (приемные часы) для решения вопросов персонала. Эти встречи лишь изредка используются руководством для улучшения своей деятельности и работы учреждения в целом.	1
2	Руководство систематически использует обратную связь с руководителями структурных подразделений по вопросам улучшения деятельности. Результаты рассматриваются руководством как источник улучшения своей деятельности и работы учреждения в целом.	2
3	Руководство систематически использует обратную связь с персоналом различных уровней. Получаемая информация анализируется и используется для постоянного улучшения своей деятельности и работы учреждения в целом. Создается система обеспечения регулярной обратной связи с персоналом, включая анкетирование.	3
4	Создана система обеспечения регулярной обратной связи с персоналом разного уровня, включая анкетирование. Руководство систематически получает информацию о качестве своей работы, анализирует эту информацию и регулирует свою деятельность. Руководство постоянно сравнивает свою работу с работой руководства аналогичных учреждений.	4
5	Создана система обеспечения регулярной обратной связи с персоналом разного уровня, включая анкетирование. Руководство систематически получает информацию о качестве своей работы, анализирует эту информацию и регулирует свою деятельность. Руководство постоянно сравнивает свою работу с работой руководства аналогичных учреждений.	5
6		6
7		7
8		8
9		9
10		10

1.5		Личное участие руководства в подготовке и организации проведения лицензирования, аттестации, государственной и общественной профессиональной аккредитации		Шкала оценки
№	уровня	Описание уровня совершенства составляющих модели		
1		Руководство организует работу по подготовке к проведению лицензирования, аттестации и государственной аккредитации, принимает необходимые решения, но работа ведется силами функциональных подразделений, без привлечения преподавательского коллектива. Не сформулированы четко задачи, которые должны быть решены учреждением при подготовке к лицензированию и аттестации. По результатам аттестации два показателя деятельности учреждения не достигают критериальных значений.		1
2		Руководство учреждения в процессе работы по подготовке к проведению лицензирования, аттестации и государственной аккредитации привлекает к обсуждению стоящих перед коллективом задач широкий круг преподавателей, сотрудников и студентов. Подготовка к лицензированию и аттестации увязывается с имеющимися документами, описывающими политику, цели и задачи учреждения. По результатам аттестации один показатель деятельности учреждения не достигает критериального значения.		2
3		Подготовка к проведению лицензирования, аттестации и государственной аккредитации ведется в соответствии с имеющимися у руководства и четко сформулированным видением миссий учреждения, основных целей и задач в области качества образовательного процесса. Результаты самообследования в целом и замечания экспертной комиссии широко обсуждаются и используются для корректировки внутренней политики и СК учреждения. По результатам аттестации все показатели деятельности учреждения не ниже критериальных значений.		3
4		Подготовка к проведению лицензирования, аттестации и государственной аккредитации входит в стратегический план развития с момента его разработки. Руководство предусмотрело в стратегическом плане проведение самообследования. По результатам государственной аттестации все показатели деятельности учреждения превышают критериальные значения. В целях дальнейшего совершенствования деятельности отдельные образовательные программы проходят общественно-профессиональную аккредитацию.		4
5		Весь коллектив учреждения постоянно участвует в реализации стратегического плана развития учреждения и его совершенствовании, что обеспечивает высокие результаты прохождения лицензирования, аттестации и государственной аккредитации. По результатам государственной аттестации большинство показателей деятельности учреждения значительно (не менее, чем в полтора раза) превышает критериальные значения. В целях дальнейшего совершенствования деятельности учреждения большинство образовательных программ проходят общественно-профессиональную аккредитацию.		5
2		Политика и стратегия		Шкала оценки
2.1		Разработка и совершенствование политики и стратегий и степень участия в этих процессах заинтересованных сторон (студентов, персонала учреждения, потребителей, партнеров, представителей общественности и др.)		
№	уровня	Описание уровня совершенства составляющих модели		
1		Руководство имеет собственное представление о политике и стратегии учреждения, основанное на общедоступной информации о потребностях и ожиданиях заинтересованных сторон. Специальной системы сбора такой информации в		1

	учреждения не существует. Политика и стратегия формулируются и документируются в виде ежегодных планов работы учреждения и подразделений. Заинтересованные стороны к разработке политики и стратегии не привлекаются.	2
2	В учреждении начата разработка специальных механизмов сбора информации о потребностях и ожиданиях заинтересованных сторон для формирования долгосрочной политики и стратегии учреждения. Представители заинтересованных сторон привлекаются к разработке политики и стратегии по мере необходимости. Долгосрочная политика и стратегия учреждения не документированы.	3
3	В учреждении разработана и действует система учета потребностей и ожиданий заинтересованных сторон. На основе анализа результатов сформулированы и обсуждены с участием персонала и студентов миссия, видение, основные ценности, политика, цели и задачи в области качества на ближайшую и долгосрочную перспективу. Политика и стратегия учреждения приняты, задокументированы и доведены до сведения персонала.	4
4	Политика и стратегия учреждения реализуются по всем направлениям деятельности и регулярно анализируются и корректируются с учетом сегодняшних и будущих потребностей и ожиданий всех заинтересованных сторон. Результаты сравниваются с поставленными целями и достижениями аналогичных учреждений. На основе анализа результатов реализации политики и стратегии предпринимаются корректирующие действия.	5
5	Политика и стратегия учреждения реализуются по всем направлениям деятельности и регулярно анализируются и корректируются с учетом сегодняшних и будущих потребностей и ожиданий всех заинтересованных сторон, включая общество в целом. Результаты сравниваются с поставленными целями и достижениями ведущих учреждений в стране и за рубежом. На основе анализа тенденции развития общества в политике и стратегии предусматриваются предупредительные действия.	6
2.2	Механизмы сбора и анализа разносторонней информации о результативности и эффективности функционирования учреждения при формировании его политики и стратегии	7
№ уровня	Описание уровня совершенства составляющих модели	8
1	В учреждении осуществляется сбор и анализ необходимой информации о различных аспектах деятельности учреждения, включая мониторинг учебного процесса (посещаемость, успеваемость и т.п.) и показатели, передаваемые государственным органам управления образованием. Отсутствует комплексная система сбора и учета разносторонней информации о результативности и эффективности рабочих процессов учреждения.	9
2	В учреждении начата разработка комплексной системы сбора и анализа разносторонней информации, которая охватывает наиболее важные процессы учреждения. По этим процессам определены измеряемые показатели и методы мониторинга. Назначены лица или подразделения, ответственные за проведение мониторинга. Получаемые результаты частично используются при разработке долгосрочной политики и стратегии учреждения.	10
3	В учреждении разработана и функционирует комплексная система сбора и анализа разносторонней информации, которая охватывает большую часть основных процессов учреждения. По этим процессам определены измеряемые	Шкала оценки
		1
		2
		3
		4
		5

	показатели и методы мониторинга. Назначены лица или подразделения, ответственные за проведение мониторинга. Получаемые результаты используются при корректировке долгосрочной политики и стратегии учреждения.	6
4	В учреждении функционирует комплексная система сбора и анализ разносторонней информации, которая охватывает все основные процессы учреждения. По всем процессам определены измеряемые показатели и методы мониторинга. Назначены лица или подразделения, ответственные за проведение мониторинга. Получаемые результаты используются для корректировки долгосрочной политики и стратегии. Система сбора и учета информации сравнивается с аналогичными системами других.	7
5	В учреждении функционирует комплексная, постоянно совершенствующаяся система сбора и анализа разносторонней информации, которая отражает все основные процессы учреждения. По всем процессам определены измеряемые показатели и методы мониторинга. Назначены лица или подразделения, ответственные за проведение мониторинга. Получаемые результаты используются для корректировки политики и стратегии. Эффективность системы сбора и анализа информации оценивается на основе опыта ведущих учреждений.	8
2.3	Механизмы проекции внедрения политики и стратегии на все уровни управления, структурные подразделения и ключевые процессы учреждения	9
№	Описание уровней совершенства составляющих модели	Шкала оценки
уровня		
1	Единой документированной долгосрочной политики и стратегии в учреждении нет. Краткосрочное планирование, как правило, на 1 год, осуществляется на различных уровнях управления и в различных подразделениях. Планы различных уровней частично согласованы, специальной системы контроля выполнения планов не существует.	1
2		2
3	В учреждении существует система проекции краткосрочной политики и стратегии на различные уровни управления и подразделения на основе взаимосвязанной цепочки: план учреждения – план факультета – план кафедры – планы работы персонала на 1 год. Планы различных уровней частично согласованы, их выполнение контролируется.	3
4		4
3	На основе принятой политики и стратегии разработан, обсужден и принят стратегический план развития учреждения. При формировании стратегического плана используется обратная связь с подразделениями. Разрабатываются механизмы трансформации политики и стратегии учреждения в оперативные цели и задачи различных уровней управления, структурных подразделений и ключевых процессов.	5
4		6
4	Стратегический план развития учреждения спроецирован на все уровни управления, структурные подразделения и ключевые процессы учреждения. В процессе реализации плана постоянно контролируется степень достижения целей, предпринимаются корректирующие действия. При этом активно используется обратная связь с подразделениями. Механизмы проекции и реализации стратегического плана сравниваются с опытом других аналогичных учреждений.	7
5		8
5	Стратегический план развития спроецирован на все уровни управления, структурные подразделения и ключевые процессы учреждения, при этом используются современные методы стратегического планирования и управления.	9

	Постоянно контролируется степень достижения целей, предпринимаются корректирующие и предупреждающие действия. Активно используется обратная связь. Механизмы проекции и реализации стратегического плана сравниваются с опытом ведущих учреждений.	10
2.4	Механизмы информирования персонала учреждения и студентов о проводимой политике и стратегии	Шкала оценки
№ уровня	Описание уровней совершенства составляющих модели	
1	Персонал учреждения и студенты получают информацию о политике и стратегии в виде планов различных уровней, по собственной инициативе. Системы информирования персонала учреждения и студентов нет.	1
2	Информирование персонала учреждения и студентов о проводимой политике и стратегии, выраженной в виде планов различных уровней, проводится через приказы, заседания Советов учреждений и факультетов, печать и т.п. В учреждения разрабатывается система информирования персонала и студентов о проводимой политике и стратегии.	2
3	В учреждения разработана система информирования персонала и студентов о проводимой политике и стратегии. Она включает все традиционные методы, а также периодическую публикацию и рассылку документов, отражающих политику и стратегию по подразделениям, студенческим группам и т.д. Все желающие могут ознакомиться с политикой и стратегией в соответствующих подразделениях.	3
4	В учреждения разработана и действует система информирования персонала и студентов о проводимой политике и стратегии. Она включает все традиционные методы, а также периодическую публикацию и рассылку документов, отражающих политику и стратегию по подразделениям, студенческим группам и т.д. Для распространения информации используются информационно-коммуникационные технологии (ИКТ). Обеспечена обратная связь. Система информирования сравнивается с подобными системами в аналогичных учреждениях.	4
5	Вх существует достаточно развитая система информирования персонала и студентов о проводимой политике и стратегии. Она включает все традиционные методы, а также периодическую публикацию и рассылку документов, отражающих политику и стратегию по подразделениям, студенческим группам и т.д. Для распространения информации используются ИКТ. Обеспечена обратная связь. Система информирования постоянно анализируется, сравнивается с аналогичными системами в ведущих учреждениях и непрерывно совершенствуется.	5
3	Менеджмент персонала	6
3.1	Кадровая политика и принципы управления развитием персонала	7
№ уровня	Описание уровней совершенства составляющих модели	
1	Принципы развития персонала не выражены в виде четких правил, директив или процедур. Концепции кадровой политики в учреждении нет.	8
2	В учреждения разрабатывается единая кадровая политика и программа развития персонала, определяющая цели и задачи, пути решения проблем и необходимые ресурсы. Основные принципы развития персонала трансформируются в	9
		10
		Шкала оценки
		1
		2
		3

	соответствующие правила, директивы и процедуры.	4
3	В учреждения разработана, документирована и систематически реализуется единая кадровая политика и программа развития персонала, базирующаяся на стратегическом плане развития учреждения. Результаты реализации программы периодически анализируются, сравниваются с поставленными целями и рассматриваются на Совете учреждения, принимаются необходимые корректирующие действия.	5
4	В учреждения разработана, документирована и систематически реализуется единая кадровая политика и программа развития персонала. Результаты реализации программы анализируются и периодически рассматриваются на Совете учреждения. Регулярно проводится анкетирование персонала по вопросам развития. Результаты анализируются и сопоставляются с кадровой политикой. Принимаются корректирующие действия.	6
4	В учреждения разработана, документирована и систематически реализуется единая кадровая политика и программа развития персонала. Результаты реализации программы анализируются и периодически рассматриваются на Совете учреждения. Регулярно проводится анкетирование персонала по вопросам развития. Результаты анализируются и сопоставляются с кадровой политикой. Принимаются корректирующие действия.	7
5	В учреждения разработана, документирована и реализуется единая кадровая политика и программа развития персонала, базирующаяся на стратегическом плане развития учреждения и тенденциях развития общества. Результаты реализации программы анализируются и периодически рассматриваются на Ученом совете учреждения. Регулярно проводятся анкетирование персонала как инструмент самооценки кадрового состава. Кадровый потенциал оценивается на основе сравнения с потенциалом ведущих учреждений страны. Принимаются корректирующие и предупреждающие действия.	8
9	В учреждения разработана, документирована и реализуется единая кадровая политика и программа развития персонала, базирующаяся на стратегическом плане развития учреждения и тенденциях развития общества. Результаты реализации программы анализируются и периодически рассматриваются на Ученом совете учреждения. Регулярно проводятся анкетирование персонала как инструмент самооценки кадрового состава. Кадровый потенциал оценивается на основе сравнения с потенциалом ведущих учреждений страны. Принимаются корректирующие и предупреждающие действия.	9
10	В учреждения разработана, документирована и реализуется единая кадровая политика и программа развития персонала, базирующаяся на стратегическом плане развития учреждения и тенденциях развития общества. Результаты реализации программы анализируются и периодически рассматриваются на Ученом совете учреждения. Регулярно проводятся анкетирование персонала как инструмент самооценки кадрового состава. Кадровый потенциал оценивается на основе сравнения с потенциалом ведущих учреждений страны. Принимаются корректирующие и предупреждающие действия.	10
3.2	Механизмы определения квалификационных требований к персоналу, его подготовке и повышению квалификации	Шкала оценки
№ уровня	Описание уровней совершенства составляющих модели	
1	Квалификационные требования к персоналу определяются должностными инструкциями и положениями. Проводится работа по повышению квалификации некоторых групп персонала. В основном обучение и карьерный рост зависит от личной инициативы сотрудников. Единой концепции совершенствования и поддержания знаний, квалификации и компетентности персонала не существует.	1
2	В учреждения определены и документированы квалификационные требования ко всем группам персонала. Начата разработка системы непрерывного повышения квалификации и переподготовки персонала, учреждения выделяются средства на обучение с целью повышения квалификации. Эпизодически по заявкам подразделений проводится повышение квалификации и переподготовка персонала. Основным критерием при выделении средств на обучение является его практическая целесообразность для учреждения.	2
3	В учреждения определены и документированы квалификационные требования ко всем группам персонала. Начата разработка системы непрерывного повышения квалификации и переподготовки персонала, учреждения выделяются средства на обучение с целью повышения квалификации. Эпизодически по заявкам подразделений проводится повышение квалификации и переподготовка персонала. Основным критерием при выделении средств на обучение является его практическая целесообразность для учреждения.	3
4	В учреждения определены и документированы квалификационные требования ко всем группам персонала. Начата разработка системы непрерывного повышения квалификации и переподготовки персонала, учреждения выделяются средства на обучение с целью повышения квалификации. Эпизодически по заявкам подразделений проводится повышение квалификации и переподготовка персонала. Основным критерием при выделении средств на обучение является его практическая целесообразность для учреждения.	4
5	Разработана и внедряется документированная система непрерывного повышения квалификации всех групп персонала, которая учитывает как его личные потребности, так и потребности учреждения. Учреждения выделяются требуемые средства на обучение и карьерный рост. Проводится политика подготовки преподавательских кадров через магистратуру и аспирантуру, ежегодно разрабатываются планы повышения квалификации преподавателей для введения инновационных образовательных программ и технологий обучения. Учебная деятельность преподавателя периодически оценивается путем внутренней экспертизы качества выполнения индивидуального плана.	5
6	Разработана и внедряется документированная система непрерывного повышения квалификации всех групп персонала, которая учитывает как его личные потребности, так и потребности учреждения. Учреждения выделяются требуемые средства на обучение и карьерный рост. Проводится политика подготовки преподавательских кадров через магистратуру и аспирантуру, ежегодно разрабатываются планы повышения квалификации преподавателей для введения инновационных образовательных программ и технологий обучения. Учебная деятельность преподавателя периодически оценивается путем внутренней экспертизы качества выполнения индивидуального плана.	6

4	<p>Действует документированная система непрерывного повышения квалификации всех групп персонала, которая учитывает как его личные потребности, так и потребности учреждения. Проводится политика подготовки преподавательских кадров через магистратуру и аспирантуру, ежегодно разрабатываются планы повышения квалификации преподавателей для введения инновационных образовательных программ и технологий обучения. Предусмотрена обязательная педагогическая подготовка для молодых преподавателей. В бюджете планируются и выделяются средства в соответствии с планом обучения персонала.</p>	7
5	<p>Разработана и действует документированная система непрерывного повышения квалификации всех групп персонала, которая учитывает как потребности учреждения, так и личные потребности. Проводится политика подготовки преподавательских кадров через магистратуру и аспирантуру, ежегодно разрабатываются планы повышения квалификации преподавателей для введения инновационных образовательных программ и технологий обучения. Предусмотрена обязательная педагогическая подготовка для молодых преподавателей. Система повышения квалификации и переподготовки персонала постоянно анализируется и улучшается. В учреждении разработана и функционирует система оценки качества преподавательской деятельности студентов.</p>	9
3.3	<p>Механизмы мотивации, вовлечения и поощрения персонала за деятельность по улучшению качества функционирования учреждения</p>	10
№ уровня	Описание уровней совершенства составляющих модели	
1	<p>Руководство учреждения не уделяет внимания вопросам, связанным с деятельностью персонала по улучшению качества. Система магической деятельности по мотивации и поощрению персонала за деятельность по улучшению качества не проводится.</p>	1
2	<p>Руководство учреждения уделяет определенное внимание и ценит инициативу, проявляемую персоналом по улучшению качества функционирования учреждения. Разрабатывается система мотивации и поощрения персонала за деятельность по улучшению качества. Для этого выделяются временные и финансовые ресурсы.</p>	3
3	<p>Разработана и внедряется система мотивации и поощрения персонала за деятельность по улучшению качества функционирования учреждения. Руководство учреждения активно управляет процессом вовлечения персонала в деятельность по повышению качества в рамках принятой политики. Для этого выделяются временные и финансовые ресурсы.</p>	5
4	<p>Разработана и действует система мотивации и поощрения персонала за деятельность по улучшению качества функционирования учреждения. Для этого руководство учреждения обеспечивает необходимые временные, финансовые ресурсы. Система мотивации и поощрения персонала за деятельность по улучшению качества регулярно сравнивается с опытом других аналогичных учреждений.</p>	7
5	<p>Разработана и эффективно действует система мотивации и поощрения персонала за деятельность по улучшению качества функционирования учреждения. Создана система морального и материального стимулирования персонала. Эффективность системы мотивации и поощрения персонала за деятельность по улучшению качества регулярно анализируется на основе опыта ведущих учреждений страны и постоянно совершенствуется.</p>	9
		10

3.4	Обеспечение обратной связи и диалога между персоналом, студентами и руководством учреждения	Шкала оценки
№ уровня	Описание уровня совершенства составляющих модели	
1	Осуществляется обратная связь персонала и студентов с руководством учреждения через собрания, совещания и заседания Советов. Систематической обратной связи не существует.	1
2	Начаты работы по обеспечению систематической обратной связи персонала и студентов с руководством учреждения. Начата разработка системы анкетирования персонала и студентов. Проводится пробное анкетирование по ограниченному кругу вопросов.	2
3	Осуществляется систематическая обратная связь персонала и студентов с руководством учреждения. Регулярно проводятся анкетирование персонала и студентов. Результаты анализируются, докладываются руководству и принимаются корректирующие действия.	3
4	Осуществляется систематическая обратная связь персонала и студентов с руководством учреждения. Регулярно проводятся анкетирование персонала и студентов по широкому кругу вопросов. Результаты анализируются, докладываются руководству, и предпринимаются оперативные корректирующие и предупреждающие действия.	4
5	Информация, получаемая по всем каналам обратной связи, анализируется и используется для коррекции и совершенствования политики, стратегии и планов развития учреждения. Анализируется эффективность обратной связи. Сформированы и функционируют информационные каналы обратной связи персонала и студентов с руководством учреждения. Регулярно проводятся анкетирование персонала и студентов по широкому кругу вопросов. Результаты анализируются, докладываются руководству, и предпринимаются оперативные корректирующие и предупреждающие действия. Информация, получаемая по всем каналам обратной связи, анализируется и используется для коррекции и совершенствования политики, стратегии и планов развития учреждения. Эффективность функционирования каналов обратной связи персонала и студентов с руководством учреждения постоянно анализируется.	5
3.5	Повышение качества рабочей среды, обеспечение социальной защиты и повышение благосостояния персонала	Шкала оценки
№ уровня	Описание уровня совершенства составляющих модели	
1	Системы, направленные на обеспечение здоровья и благосостояние персонала, в учреждении нет. Отдельные меры по улучшению принимаются только по запросам или в случае возникновения особых ситуаций. Повышение качества рабочей среды осуществляется эпизодически или в рамках плана развития учреждения. Мнение персонала при этом часто не учитывается.	1
2	Уделяется внимание благосостоянию, здоровью персонала и соответствию условий труда нормам. Принимаются корректирующие действия. В бюджете учреждения выделяются средства на повышение качества рабочей среды, при этом учитываются пожелания и рекомендации персонала. Разрабатывается система, направленная на обеспечение здоровья и благосостояние персонала.	2
3	Разработана и внедряется система, направленная на обеспечение здоровья и благосостояние персонала. учреждение проводит предупреждающую политику в отношении здоровья и благосостояния персонала. Определены показатели	3
4		4
5		5

	благосостояния персонала, они постоянно контролируются, и предпринимаются необходимые корректирующие действия. Выделяются необходимые ресурсы на повышение качества рабочей среды, при этом учитываются пожелания персонала.	6
4	В учреждении разработана и действует частично документированная система повышения благосостояния и социальной защиты персонала, которая основана не только на установленных нормах, но и включает оценку благосостояния персонала и условий труда и их сравнение с опытом других аналогичных учреждений. На основе полученных результатов принимаются действия по улучшению. Выделяются необходимые финансовые ресурсы на повышение качества рабочей среды, при этом учитываются пожелания персонала.	7
5	В учреждении разработана и действует полностью документированная система повышения благосостояния и социальной защиты персонала. Выделяются необходимые и достаточные финансовые ресурсы на повышение качества рабочей среды, при этом учитываются пожелания персонала. Система повышения благосостояния и социальной защиты персонала постоянно анализируется, сравнивается с аналогичными системами ведущих учреждений и непрерывно совершенствуется.	8
4	Ресурсы и партнеры	9
4.1	Управление финансовыми ресурсами	10
№	Описание уровней совершенства составляющих модели	Шкала оценки
1	В учреждении осуществляется планирование, управление финансовыми ресурсами и отчетность. Основные финансовые решения принимаются на уровне высшего руководства учреждения. Многоуровневой системы планирования и управления финансовыми ресурсами нет.	1
2	В учреждении разрабатывается многоуровневая система планирования и управления финансовыми ресурсами, дающая определенную самостоятельность подразделениям и стимулирующая их профессиональную деятельность.	2
3	В учреждении разработана и действует многоуровневая документированная система управления финансовыми ресурсами, дающая определенную самостоятельность подразделениям и стимулирующая их профессиональную деятельность. Основные планируемые финансовые показатели обсуждаются и принимаются в подразделениях и на Совете учреждения. Планируемые показатели и финансовые результаты доводятся до сведения персонала.	3
4	В учреждении разработана и действует многоуровневая документированная система управления финансовыми ресурсами, дающая определенную самостоятельность подразделениям и стимулирующая их профессиональную деятельность. Основные планируемые финансовые показатели обсуждаются и принимаются в подразделениях и на Совете учреждения. Планируемые показатели и финансовые результаты доводятся до сведения персонала. Система управления финансовыми ресурсами постоянно анализируется и сравнивается с системой аналогичных учреждений.	4
4	В учреждении разработана и действует многоуровневая документированная система управления финансовыми ресурсами, дающая определенную самостоятельность подразделениям и стимулирующая их профессиональную деятельность. Основные планируемые финансовые показатели обсуждаются и принимаются в подразделениях и на Совете учреждения. Планируемые показатели и финансовые результаты доводятся до сведения персонала. Система управления финансовыми ресурсами постоянно анализируется и сравнивается с системой аналогичных учреждений.	5
5	В учреждении разработана и действует многоуровневая документированная система управления финансовыми ресурсами, предоставляющая большую экономическую самостоятельность подразделениям и стимулирующая их	6
		7
		8
		9

	профессиональную деятельность. Основные планируемые показатели, являющиеся базисными показателями стратегического плана развития учреждения и планов развития подразделений, обсуждаются и принимаются в подразделениях и на Совете учреждения. Планируемые показатели реализации планов доводятся до сведения персонала. Результаты функционирования системы управления финансовыми ресурсами постоянно анализируются и сравниваются с работой аналогичных систем ведущих учреждений страны. Система управления финансовыми ресурсами непрерывно совершенствуется.	10
4.2	Управление материальными ресурсами	Шкала оценки
№ уровня	Описание уровня совершенства составляющих модели	
1	В учреждения осуществляется управление материальными ресурсами.	1
2	В учреждения определены подразделения, управляющие материальными ресурсами. Начата разработка планов развития материальных ресурсов учреждения. Систематической работы по поддержанию и развитию не проводится.	2
3	В учреждения начаты работы по систематическому поддержанию и развитию материальных ресурсов. Получаемые результаты систематически анализируются и сравниваются с поставленными целями. Предпринимаются корректирующие действия по улучшению.	3
4	В учреждения реализуется систематическая работа по поддержанию и развитию материальных ресурсов. Получаемые результаты систематически анализируются и сравниваются с поставленными целями и достижениями в аналогичных учреждениях. Предпринимаются корректирующие и предупреждающие действия.	4
5	В учреждения разработана и реализована документированная система управления материальными ресурсами. Получаемые результаты работы системы анализируются и сравниваются с поставленными целями и задачами развития учреждения, достижениями ведущих учреждений в стране и за рубежом. Предпринимаются корректирующие и предупреждающие действия. Система управления материальными ресурсами непрерывно совершенствуется.	5
6		6
7		7
8		8
9		9
10		10
4.3	Управление эффективностью технологией обучения и контроля знаний	Шкала оценки
№ уровня	Описание уровня совершенства составляющих модели	
1	Каждый преподаватель применяет технологии обучения по своему выбору в соответствии со своим опытом, привычками, степенью подготовленности и с имеющимися в учреждении ресурсами. Решения о применении новых технологий для обновления и улучшения образовательного процесса принимаются для каждого отдельного случая. Единой системы управления технологиями обучения и контроля знаний не существует.	1
2	Вопросы применения тех или иных технологий обучения обсуждаются в творческих коллективах преподавателей, например, в рамках кафедр. Введение новых технологий происходит в соответствии с общими тенденциями их развития, которые обычно отслеживаются преподавателями индивидуально. В учреждении начата работа по созданию единой системы управления технологиями обучения и контроля знаний.	2
3		3
4		4

3	<p>В учреждения разработана и внедряется система управления технологиями обучения, тестирования знаний, самоконтроля знаний и уровней компетентности студентов. Вопросы применения технологий обучения обсуждаются на уровне учреждения, например, на Совете. В бюджете учреждения планируются инвестиции в новые технологии обучения, которые используются для улучшения текущих рабочих процессов и повышения их эффективности.</p>	5
4	<p>В учреждения разработана и внедрена единая документированная система управления технологиями обучения, тестирования знаний, самоконтроля знаний и уровней компетентности студентов. Для повышения эффективности самостоятельной работы студентов широко используются электронные учебники на основе мультимедийных технологий. В бюджете учреждения планируются необходимые инвестиции в новые технологии обучения. При управлении технологиями обучения учитываются мнения преподавателей, студентов, предприятий и школ. Система управления технологиями обучения постоянно анализируется и сравнивается с системами других аналогичных учреждений.</p>	6
5	<p>В учреждения создана и действует единая документированная система управления эффективностью технологий обучения и контроля знаний. В бюджете учреждения планируются достаточные инвестиции в новые технологии обучения и контроля знаний. При оценке технологий обучения всегда учитываются мнения всех заинтересованных сторон. Разработана система дистанционного обучения и тестирования, представляющая собой единую информационно-образовательную среду для совместной работы обучающихся и преподавателей. Система управления технологиями обучения постоянно анализируется, сравнивается с аналогичными системами ведущих учреждений и непрерывно совершенствуется.</p>	7
4.4	<p>Управление информационными ресурсами</p>	10
№	<p>Описание уровней совершенства составляющих модели</p>	Шкала оценки
1	<p>В учреждения осуществляется распределенное управление информационными ресурсами через формирование функциональных задач отдельных подразделений: центром компьютерных технологий, библиотекой и т.д. Единой концепции в учреждении не существует.</p>	1
2	<p>В учреждения начата разработка единой концепции управления информационными ресурсами и автоматизированной системы управления учебным процессом, нормативно-методическим и административным сопровождением образовательных программ. Определены подразделения и лица, ответственные за этот процесс. Проводится оценка имеющихся информационных ресурсов.</p>	2
3	<p>В учреждения разработана и реализуется единая концепция управления информационными ресурсами и автоматизированная система управления учебным процессом, нормативно-методическим и административным сопровождением образовательных программ на базе единой информационной сети учреждения. Определены подразделения и лица, ответственные за реализацию этого процесса. Регулярно проводится мониторинг информационных ресурсов. На основе анализа результатов принимаются корректирующие действия по улучшению.</p>	3
4	<p>В учреждения функционирует автоматизированная система информатизации управления учебным процессом, нормативно-методического и административного сопровождения образовательных программ, системы обеспечения и</p>	4
5		5
6		6
7		7

	контроля качества учебного процесса, процесса маркетинга рынка образовательных услуг (мониторинг и прогнозирование спроса, продвижения предлагаемых образовательных услуг) на базе единой информационной сети учреждения. Регулярно проводится мониторинг информационных ресурсов. На основе анализа результатов предпринимается корректирующие и предупредительные действия. Система управления информационными ресурсами постоянно анализируется и сравнивается с системами аналогичных учреждений.	8
5	В учреждении в полном составе функционирует автоматизированная система управления учебным процессом, нормативно - методического и административного сопровождения образовательных программ, системы обеспечения и контроля качества учебного процесса, процесса маркетинга рынка образовательных услуг (мониторинг и прогнозирование спроса, продвижения предлагаемых образовательных услуг) на базе единой информационной сети учреждения. Активно развивается среда электронного обучения, реализуется план создания и обновления электронных учебных материалов. Система управления информационными ресурсами постоянно анализируется и сравнивается с аналогичными системами ведущих учреждений в стране и за рубежом.	9
4.5	Взаимодействие с внешними партнерами (работодателями, школами и лицеями, средними специальными учебными заведениями, вузами)	Шкала оценки
№ уровня	Описание уровней совершенства составляющих модели	
1	Взаимодействие с внешними партнерами носит эпизодический характер (по мере возникновения задач). Взаимодействие осуществляется при приеме абитуриентов, распределении студентов по местам практик, трудоустройстве выпускников, выполнении научно-исследовательских работ (НИР) и т.д. Систематической работы не проводится.	1
2	Идентифицированы основные группы внешних партнеров учреждения и начата разработка системы взаимодействия с ними. Определены подразделения и должностные лица, ответственные за проведение этой работы, например, центр профориентации, отдел трудоустройства и т.п.	2
3	ОУ осуществляет систематическую работу с внешними партнерами, которая планируется и контролируется. Установленные взаимоотношения регламентируются комплексными договорами со стратегическими партнерами. Взаимодействие с внешними партнерами начинает давать положительные результаты.	3
4	ОУ осуществляет систематическую работу с внешними партнерами, которая планируется и контролируется. Установленные взаимоотношения регламентируются комплексными договорами со стратегическими партнерами, в том числе договорами на целевую подготовку специалистов. Взаимодействие с внешними партнерами дает ощутимые положительные результаты, которые постоянно анализируются, и принимаются решения по развитию и расширению сфер сотрудничества. Взаимодействие учреждения с внешними партнерами сравнивается с опытом учреждения-конкурентов.	4
5	ОУ осуществляет скоординированную работу со всеми категориями внешних партнеров в соответствии с планами работ по основным направлениям своей деятельности (образовательная, научно-исследовательская, хозяйственная).	5
		6
		7
		8
		9

	Установленные взаимоотношения регламентируются соответствующими договорами. Взаимодействие с внешними партнерами дает ощутимые положительные результаты, которые постоянно анализируются, и принимаются решения по развитию и расширению сфер сотрудничества. Система взаимодействия с внешними партнерами постоянно сравнивается с опытом ведущих учреждений в стране и совершенствуется.	10
№/п	Критерии, подтверждающие модели	Шкала оценки
5	Менеджмент процессов	
5.1	Деятельность по разработке, внедрению и улучшению СК учреждения	
5.1.1	Внедрение процессного подхода	
№ уровня	Описание уровня совершенства составляющих модели	
1	В учреждении осуществляется планирование и управление основными процессами, имеются положения и порядки, регламентирующие отдельные процессы, а также назначены должностные лица и подразделения, ответственные за основные процессы. Рабочие процессы учреждения в целом не систематизированы и не документированы.	1
2		2
3	В учреждении начата работа по систематизации и документированию рабочих процессов, определены последовательность и взаимодействие процессов, установлены критерии (показатели) результативности процессов, методы их измерения и целевые значения по каждому процессу.	3
4		4
5	В учреждении документировано более 50% всех основных процессов, назначены менеджеры процессов, внедряется система постоянного мониторинга основных процессов, получаемые результаты анализируются и сравниваются с поставленными целями, предпринимаются отдельные действия для коррекции и улучшения процессов.	5
6		6
7	В учреждении документированы все основные процессы, документация постоянно анализируется и пересматривается, внедрена и действует система постоянного мониторинга основных процессов, получаемые результаты анализируются и сравниваются с поставленными целями и достижениями другими учреждениями, существует система корректирующих действий, а также предупреждающие действия для отдельных процессов.	7
8		8
9	В учреждении полностью внедрен процессный подход. Документированы все основные процессы, документация постоянно анализируется и пересматривается, внедрена и действует система постоянного мониторинга основных процессов, получаемые результаты анализируются и сравниваются с поставленными целями и достижениями ведущими учреждениями в стране и за рубежом, разработана и внедрена в полном объеме система корректирующих и предупреждающих действий для всех рабочих процессов.	9
10		10
№/п	Критерии, подтверждающие модели	Шкала оценки
5.1.2	Управление документацией	
№ уровня	Описание уровня совершенства составляющих модели	
1	В учреждении существует определенный сложившийся порядок разработки, согласования, утверждения и рассылки документации. Этот порядок не документирован, специальной системы управления документацией не существует.	1
2		2

2	В учреждении начата работа по систематизации рабочей документации, включая внешние нормативные и регламентирующие документы, разрабатывается документированная процедура по управлению документацией, определяющая ее виды, идентификацию, требования к построению и содержанию, порядок разработки, утверждения, рассылки, хранения, пересмотра и изъятия из обращения.	3
3	В учреждении разработана и внедрена документированная процедура по управлению документацией, определяющая ее виды, идентификацию, требования к построению и содержанию, порядок разработки, утверждения, рассылки, пересмотра и изъятия из обращения, на базе которой идет разработка новых документов, необходимых для СК учреждения (Руководство по качеству, документированные процедуры, рабочие инструкции, записи и др.).	4
4	В учреждении разработана и внедрена современная система управления документацией, регламентированная соответствующей документированной процедурой, а также все документы, необходимые для СК. Вся документация доступна для заинтересованных сторон, периодически анализируется и пересматривается. Внедрены отдельные элементы электронного документооборота.	5
5	В учреждении полностью разработана и внедрена современная постоянно совершенствующаяся система управления документацией на основе электронного документооборота, а также все документы, необходимые для СК. Персонал учреждения вовлечен в работу по совершенствованию документации. Вся документация доступна для заинтересованных сторон, постоянно анализируется и пересматривается.	6
5.1.3	Управление записями	7
№	Описание уровней совершенства составляющих модели	8
1	В учреждении существует определенный сложившийся порядок заполнения, ведения, исправления, хранения и рассылки записей (личные дела студентов и сотрудников, списки учебных групп, экзаменационные ведомости, протоколы заседаний и т.п.). Этот порядок не документирован, специальный системы управления записями в учреждении не существует.	9
2	В учреждении начата работа по систематизации записей, разрабатывается документированная процедура по управлению записями, определяющая их виды, идентификацию, типовые формы, требования к заполнению, порядок разработки, рассылки, хранения, правила доступа, хранения, исправления и изъятия из обращения.	10
3	В учреждении разработана и внедрена документированная процедура по управлению записями, определяющая их виды, идентификацию, типовые формы, требования к заполнению, порядок разработки, рассылки, правила доступа, хранения, исправления и изъятия из обращения. Внедрены отдельные элементы электронного документооборота записей.	Шкала оценки
4	В учреждении разработана и внедрена современная система управления записями, регламентированная соответствующей документированной процедурой. Большинство процессов обмена записями осуществляется на основе электронного документооборота. Документированная процедура по управлению записями периодически анализируется и пересматривается.	1
		2
		3
		4
		5
		6
		7
		8

5	<p>В учреждения полностью разработана и внедрена современная постоянно совершенствующаяся система управления записями, регламентированная соответствующей документированной процедурой. Обмен записями, где это необходимо, осуществляется на основе электронного документооборота. Документированная процедура по управлению записями периодически анализируется, пересматривается и сравнивается с опытом ведущих учреждений.</p>	9
5.1.4	<p>Планирование и построение организационной структуры СК, распределение ответственности и полномочий</p>	Шкала оценки
№ уровня	<p>Описание уровней совершенства составляющих модели</p>	
1	<p>Специальной организационной структуры СК не существует. Контроль качества осуществляется на базе функциональных принципов соответствующими подразделениями и должностными лицами (проректоры (зам. директора), деканы, заведующие кафедрами, руководители управлений, отделов, профильных служб и др.).</p>	1
2	<p>В учреждения начаты работы по созданию организационной структуры СК. Назначен представитель руководства по качеству. Определяются ответственности и полномочия руководителей и персонала в рамках СК учреждения. Начата подготовка собственных специалистов по менеджменту качества из числа сотрудников учреждения. Созданы специальные подразделения, отвечающие за качество.</p>	2
3	<p>В учреждения начаты работы по созданию организационной структуры СК. Назначен представитель руководства по качеству. Определяются ответственности и полномочия руководителей и персонала в рамках СК учреждения. Начата подготовка собственных специалистов по менеджменту качества из числа сотрудников учреждения. Созданы специальные подразделения, отвечающие за качество.</p>	3
4	<p>В учреждения частично сформирована организационная структура СК, на поддержание которой выделяются необходимые средства. Разработан план создания СК. Четко определены ответственности и полномочия руководителей и персонала в рамках СК учреждения. Начата систематическая разработка СК. Подготовлены собственные специалисты по менеджменту качества из числа сотрудников учреждения.</p>	4
5	<p>В учреждения полностью сформирована организационная структура СК, на поддержание которой выделяются необходимые средства. Разработан план создания СК. Четко определены ответственности и полномочия руководителей и персонала в рамках СК учреждения. Начата систематическая разработка СК. Подготовлены собственные специалисты по менеджменту качества из числа сотрудников учреждения.</p>	5
6	<p>В учреждения полностью сформирована организационная структура СК, на поддержание которой выделяются необходимые средства. Разработан план создания СК. Четко определены ответственности и полномочия руководителей и персонала в рамках СК учреждения. Начата систематическая разработка СК. Подготовлены собственные специалисты по менеджменту качества из числа сотрудников учреждения.</p>	6
7	<p>В учреждения полностью сформирована организационная структура СК. Четко определены ответственности и полномочия руководителей и персонала в рамках СК учреждения, включая полномоченных по качеству в подразделениях. На создание СК выделяются достаточные средства. Ведется систематическая разработка элементов СК в соответствии с планом. Ведется постоянная подготовка собственных специалистов по менеджменту качества из числа персонала учреждения. Регулярно проводятся занятия и семинары для руководителей и сотрудников всех профильных служб и отделов учреждения.</p>	7
8	<p>В учреждения полностью сформирована организационная структура СК, на поддержание которой выделяются достаточные средства. Регулярно анализируется результативность и эффективность созданной СК, результаты сравниваются с ведущими учреждениями и предпринимается корректирующие и предупреждающие действия. Ведется постоянная подготовка собственных специалистов по менеджменту качества из числа персонала учреждения. Регулярно проводятся занятия и семинары для руководителей всех уровней и сотрудников всех профильных служб и отделов учреждения.</p>	8
9	<p>В учреждения полностью сформирована организационная структура СК, на поддержание которой выделяются достаточные средства. Регулярно анализируется результативность и эффективность созданной СК, результаты сравниваются с ведущими учреждениями и предпринимается корректирующие и предупреждающие действия. Ведется постоянная подготовка собственных специалистов по менеджменту качества из числа персонала учреждения. Регулярно проводятся занятия и семинары для руководителей всех уровней и сотрудников всех профильных служб и отделов учреждения.</p>	9
10	<p>В учреждения полностью сформирована организационная структура СК, на поддержание которой выделяются достаточные средства. Регулярно анализируется результативность и эффективность созданной СК, результаты сравниваются с ведущими учреждениями и предпринимается корректирующие и предупреждающие действия. Ведется постоянная подготовка собственных специалистов по менеджменту качества из числа персонала учреждения. Регулярно проводятся занятия и семинары для руководителей всех уровней и сотрудников всех профильных служб и отделов учреждения.</p>	10
5.1.5	<p>Построение, поддержание и развитие системы измерений и мониторинга процессов учреждения</p>	Шкала оценки
№ уровня	<p>Описание уровней совершенства составляющих модели</p>	
1	<p>В учреждения осуществляется измерение и мониторинг лишь некоторых процессов. Решения принимаются в случае</p>	1

	возникновения существенных несоответствий внутренним нормам или рекомендациям. Комплексной системы измерений и мониторинга всех процессов учреждения не существует.	2
2	В учреждении начата разработка комплексной системы измерений и мониторинга всех основных процессов. По некоторым процессам определены измеряемые показатели (характеристики), методы их измерения и анализа. Назначены лица или подразделения, ответственные за проведение мониторинга различных процессов.	3
3	В учреждении разработана и внедряется комплексная система измерений и мониторинга процессов, которая охватывает большую часть основных процессов. По этим процессам определены измеряемые показатели и методы их измерения и анализа. Назначены лица или подразделения, ответственные за проведение мониторинга. Получаемые результаты периодически анализируются и принимаются корректирующие действия.	4
4	В учреждении разработана и внедрена комплексная система измерений и мониторинга процессов, которая охватывает все основные процессы. По всем процессам определены измеряемые показатели и методы их измерения и анализа. Назначены лица или подразделения, ответственные за проведение мониторинга. Получаемые результаты периодически анализируются и принимаются корректирующие и предупреждающие действия. Результаты сравниваются с результатами аналогичных учреждения.	5
5	В учреждении функционирует комплексная система измерений и мониторинга процессов, которая охватывает все основные процессы. По всем процессам определены измеряемые показатели и методы их измерения и анализа. Назначены лица или подразделения, ответственные за проведение мониторинга. Получаемые результаты постоянно анализируются, сравниваются с результатами ведущих учреждений в стране и за рубежом, предпринимается корректирующие и предупреждающие действия. Система измерений и мониторинга постоянно совершенствуется.	10
5.1.6	Планирование процессов учреждения	9
№ уровня	Описание уровней совершенства составляющих модели	Шкала оценки
1	В учреждении осуществляется краткосрочное планирование деятельности (в основном на год) по основным направлениям работы на уровне учреждения, факультета, кафедры, профильных служб. Комплексной системы планирования процессов учреждения не существует.	1
2	Начаты работы по созданию комплексной системы планирования процессов учреждения на краткосрочную, среднесрочную и долгосрочную перспективу с установлением целевых показателей по каждому процессу.	2
3	В учреждении разработана и внедряется комплексная система планирования процессов и деятельности профильных подразделений, которой охвачена большая часть процессов учреждения. Планирование осуществляется на краткосрочную, среднесрочную и долгосрочную перспективу. Показатели (характеристики) процессов регулярно измеряются, анализируются, сравниваются с поставленными целями и служат основой для корректирующих действий по улучшению деятельности учреждения.	3
4	В учреждении разработана и внедрена комплексная система планирования процессов и деятельности профильных подразделений, которой охвачены все основные процессы учреждения. Планирование осуществляется на	4
		5
		6
		7

	краткосрочную, среднесрочную и долгосрочную перспективы. Показатели регулярно измеряются, анализируются, сравниваются с поставленными целями и результатами работы аналогичных учреждений и служат основой для корректирующих и предупреждающих действий по улучшению деятельности. Система планирования постоянно совершенствуется.	8
5	В учреждении функционирует комплексная постоянно совершенствующаяся система планирования процессов и деятельности профильных подразделений, которой охвачены все основные процессы учреждения. Планирование осуществляется на краткосрочную, среднесрочную и долгосрочную перспективы. Показатели регулярно измеряются, анализируются, сравниваются с поставленными целями и результатами работы ведущих учреждений в стране и за рубежом и служат основой для корректирующих и предупреждающих действий по улучшению деятельности. Система планирования постоянно совершенствуется.	9
		10
5.1.7	Внутренние аудиты (проверки) и самооценка учреждения и его структурных подразделений	Шкала оценки
№	Описание уровней совершенства составляющих модели	
1	Проверки деятельности отдельных подразделений проводятся эпизодически и не планируются. Программы проверки и методики оценивания отсутствуют. Систематической работы по проведению внутренних аудитов и самооценки не проводится.	1
2	В учреждении разрабатывается план регулярного проведения аудитов (проверок) и самооценки всех подразделений и процессов, соответствующая документированная процедура, регламентирующая этот процесс, а также чек-листы для внутренних аудитов формы для проведения самооценки. Начата подготовка специалистов из персонала учреждения для организации и проведения аудитов и самооценки.	2
3	В учреждении разработан и внедряется план регулярного проведения аудитов (проверок) и самооценки. Периодически проводятся аудиты отдельных подразделений и процессов на основе разработанной документированной процедуры. Подготовлены и сформированы группы внутренних аудиторов и специалистов по самооценке. Результаты проведенных аудитов анализируются руководством, на основе чего предпринимаются соответствующие корректирующие действия по улучшению. Эпизодически проводится самооценка отдельных подразделений и процессов.	3
4	В учреждении реализуется разработанный план регулярного проведения аудитов (проверок) (проверок) большинства подразделений и процессов на основе разработанной документированной процедуры. Подготовлены и сформированы группы внутренних аудиторов и специалистов по самооценке. Результаты аудитов регулярно анализируются руководством, на основе чего предпринимаются соответствующие корректирующие и предупреждающие действия по улучшению. Регулярно проводится самооценка отдельных подразделений и процессов по комплексным методикам. Результаты сравниваются с опытом аналогичных учреждений.	4
5	В учреждении реализуется разработанный план регулярного проведения аудитов (проверок) всех подразделений и процессов на основе разработанной документированной процедуры. Подготовлены и сформированы группы аудиторов. Результаты аудитов постоянно анализируются руководством, на основе чего предпринимаются соответствующие корректирующие и предупреждающие действия по улучшению. Система проведения аудитов непрерывно совершенствуется. Регулярно проводится самооценка всех подразделений и процессов. Результаты сравниваются с опытом ведущих учреждений в стране и за рубежом.	5
5.1.8	Процессы, связанные с постоянным улучшением, корректирующие и предупреждающие действия	Шкала
		10

№ уровня	Описание уровня совершенства составляющих модели	оценки
1	Проблемы и несоответствия, возникающие в процессе работы, устраняются по мере их возникновения. Процедуры действий в случае возникновения несоответствий не документированы. Анализ причин, вызвавших проблемы и несоответствия, не проводится. Системы корректирующих действий нет.	1
2	В учреждении начата работа по созданию системы корректирующих действий, предусматривающая необходимые действия в случае возникновения несоответствий в работе и на основе анализа их причин. Проводится анализ возникающих проблем и несоответствий и их причин.	2
3	В учреждении разработана и документирована система корректирующих действий в случае возникновения проблем и несоответствий, предусматривающая анализ их причин и меры по предотвращению повторений, охватывающая некоторые наиболее важные процессы учреждения. Проводится анализ возможных потенциальных проблем и несоответствий и их причин.	3
4	Документированная система корректирующих действий охватывает все основные процессы учреждения и периодически пересматривается. Разработана документированная процедура предупреждающих действий, охватывающая наиболее важные процессы. Ведется систематическая работа по улучшению деятельности по основным направлениям.	4
5	В учреждении действует документированная система корректирующих и предупреждающих действий, охватывающая все основные процессы учреждения. Соответствующие документированные процедуры периодически пересматриваются и совершенствуются. Постоянно проводится анализ деятельности учреждения по всем направлениям и определяются пути улучшения всех основных процессов учреждения.	5
5.2	Основные процессы системы качества образовательного учреждения (научно-образовательная деятельность)	10
5.2.1	Маркетинг	Шкала оценки
№ уровня	Описание уровня совершенства составляющих модели	
1	Специальных маркетинговых исследований в учреждении не проводится. Требования потребителей и других заинтересованных сторон не изучаются и не учитываются. Нет единого видения целей образования.	1
2	В учреждении осуществляется эпизодическое изучение и учет требований отдельных групп потребителей и других заинтересованных сторон к предоставляемым образовательным и научным услугам. Начаты работы по формированию системы маркетинговых исследований рынка научных, образовательных услуг, рынка труда и единого видения образования учреждения.	2
3	В учреждении внедряется система маркетинговых исследований рынка научных, образовательных услуг и рынка труда, реализация которой возложена на специальное подразделение. Изучаются и учитываются требования заинтересованных сторон. Сформировано и поддерживается единое видение образования, которое положено в основу образовательного профиля учреждения, состава реализуемых образовательных программ, содержания образования.	3
		4
		5
		6

4	В учреждения внедрена система маркетинговых исследований рынка научных, образовательных услуг и рынка труда, которая реализуется специальным подразделением. Учитываются все требования заинтересованных сторон. В учреждения сформировано и поддерживается единое видение образования, которое положено в основу образовательного профиля учреждения, состава реализуемых образовательных программ. По результатам исследований вносятся изменения в перечень образовательных услуг, в структуру подготовки, в содержание вузовского компонента образовательных программ.	7
5	В учреждения функционирует отлаженная система маркетинговых исследований рынка научных, образовательных услуг и рынка труда, которая реализуется специальным подразделением. В учреждения сформировано и поддерживается единое видение образования, которое положено в основу образовательного профиля учреждения, состава реализуемых образовательных программ, содержания образования. Учитываются все требования заинтересованных сторон. Видение образования разделяется всеми заинтересованными сторонами и ориентировано на общество. В рамках маркетинговых исследований проводится анализ тенденций развития общества, зарубежного опыта и рынка образовательных услуг зарубежных стран.	8
5.2.2	Проектирование и разработка образовательных программ (включая учебные планы, рабочие программы по дисциплинам и учебно-методические комплексы*)	9
№ уровня	Описание уровня совершенства составляющих модели	10
1	Учебные планы (УП) специальности (направления) разрабатываются одним лицом, исходя из кадрового потенциала выпускающей и профильных кафедр. Рабочие программы (РП) дисциплин разрабатываются потенциальными преподавателями этих дисциплин, исходя из их собственного видения. Процедуры разработки учебного плана специальности (направления) и РП дисциплин не документированы и регламентируются только порядком их согласования и утверждения на высшем уровне. Требования к разработке учебно-методических комплексов (УМК) в учреждения не определены. УМК разрабатывается по собственной инициативе одним или несколькими преподавателями в соответствии с их собственным видением данной дисциплины.	1
2	УП специальности (направления) разрабатывается группой преподавателей выпускающей кафедры с учетом общего видения содержания образования, кадрового потенциала кафедры и профильных кафедр. Процедура разработки регламентируется предварительно согласованным общим планом действий, а также порядком согласования и утверждения УП. К экспертизе УП привлекаются представители предприятий и организаций. РП дисциплин и УМК по каждой дисциплине разрабатываются группой преподавателей кафедры с учетом их общего видения данной дисциплины. Процедура разработки, согласования и утверждения РП и УМК регламентируется внутренним Положением учреждения, а также общим порядком согласования и утверждения рабочих программ и УМК.	2
3	УП специальности (направления) разрабатывается группой преподавателей выпускающей кафедры с учетом общего видения содержания образования, кадрового потенциала кафедры и профильных кафедр. Процедура разработки регламентируется предварительно согласованным общим планом действий, а также порядком согласования и утверждения УП. К экспертизе УП привлекаются представители предприятий и организаций. РП дисциплин и УМК по каждой дисциплине разрабатываются группой преподавателей кафедры с учетом их общего видения данной дисциплины. Процедура разработки, согласования и утверждения РП и УМК регламентируется внутренним Положением учреждения, а также общим порядком согласования и утверждения рабочих программ и УМК.	3
3	В учреждения имеется общий документированный порядок разработки, экспертизы, согласования и утверждения УП, РП дисциплин и УМК. В основу положена желаемая модель компетентности выпускника и общее видение на образование по данной специальности. К процессу разработки привлекаются преподаватели других профильных кафедр. УП имеет логически связанную структуру. При разработке национально-регионального и вузовского компонента и состава дисциплин по выбору учитываются мнения стратегических партнеров (организаций-работодателей), студентов и других заинтересованных сторон.	4
3	В учреждения имеется общий документированный порядок разработки, экспертизы, согласования и утверждения УП, РП дисциплин и УМК. В основу положена желаемая модель компетентности выпускника и общее видение на образование по данной специальности. К процессу разработки привлекаются преподаватели других профильных кафедр. УП имеет логически связанную структуру. При разработке национально-регионального и вузовского компонента и состава дисциплин по выбору учитываются мнения стратегических партнеров (организаций-работодателей), студентов и других заинтересованных сторон.	5
		6
		Шкала оценки

4	В учреждении имеется общий документированный порядок разработки, согласования и утверждения УП, РП дисциплин и УМК. В основу разработки положена желаемая модель компетентности выпускника. К процессу разработки привлекаются преподаватели других кафедр, студенты, представители предприятий на основе общего видения на данную дисциплину. Широко используется практика разработки УП целевой подготовки специалистов для организации-работодателей. Все УП, РП дисциплин и УМК проходят внутреннюю и внешнюю экспертизу. УП и другие методические материалы сравниваются с материалами других аналогичных учреждений.	7
5	В основу разработки УП, РП и УМК положена модель компетентности выпускника, учитывающая требования рынка труда. Широко используется практика разработки УП, РП и УМК для целевой подготовки специалистов. Все учебные материалы проходят внутреннюю и внешнюю экспертизу. В состав УМК входит логическая схема взаимосвязи учебных дисциплин, позволяющая оптимизировать построение УП. Прогнозируются и учитываются изменения в требованиях всех заинтересованных сторон и общества в целом. Производится постоянное сравнение УП и других учебно-методических материалов с ведущими учреждениями в стране и за рубежом и его их постоянное улучшение.	8
6	Под УМК дисциплины понимается комплект материалов, в состав которого входят следующие документы: логическая связь дисциплины с другими дисциплинами специальности, рабочая программа, конспект лекций, учебно-методические пособия и рекомендации для студентов, методики проведения практических занятий, лабораторных работ, курсового проектирования, методики текущего и итогового контроля полученных знаний и умений.	9
7		10
8		
9		
10		
11		
12		
13		
14		
15		
16		
17		
18		
19		
20		
21		
22		
23		
24		
25		
26		
27		
28		
29		
30		
31		
32		
33		
34		
35		
36		
37		
38		
39		
40		
41		
42		
43		
44		
45		
46		
47		
48		
49		
50		
51		
52		
53		
54		
55		
56		
57		
58		
59		
60		
61		
62		
63		
64		
65		
66		
67		
68		
69		
70		
71		
72		
73		
74		
75		
76		
77		
78		
79		
80		
81		
82		
83		
84		
85		
86		
87		
88		
89		
90		
91		
92		
93		
94		
95		
96		
97		
98		
99		
100		

5	<p>ОУ проводит единую политику по формированию контингента обучающихся, рекламе и распространению информации, поддерживает связь со школами, лицеями и предприятиями профессиональной сферы. Имеется развитая система довузовской подготовки (подготовительные курсы, профильные кружки, малые факультеты и т.п.). Учреждения регулярно оценивает результаты довузовской подготовки и приема и свою политику в этой области, сравнивает их с достижениями ведущих учреждений в стране и за рубежом и постоянно совершенствует ее на основе полученных результатов. При совершенствовании своей политики учреждения учитывает тенденции и изменения в обществе, а также интересы всех других заинтересованных сторон. Действует отлаженная система работы со школами, лицеями и будущими абитуриентами.</p>	9
5.2.4	Прием студентов	Шкала оценки
№ уровня	Описание уровней совершенства составляющих модели	
1	<p>Специальной рекламной деятельности по приему в учреждения не проводится. Систематическая работа с будущими абитуриентами и их довузовская подготовка не проводится. Процедура приема – стандартная для учреждения и регламентируется внутренними и внешними документами. Единой политики по приему студентов, рекламе и распространению информации не существует.</p>	1
2	<p>Рекламная деятельность по приему проводится в основном на уровне структурных подразделений (факультеты, кафедры), назначены ответственные от кафедр (факультетов) за работу с будущими абитуриентами и распространение информации об учреждениях в школах и лицеях. Процедура приема регламентируется внутренними и внешними документами. На отдельных факультетах проводится тщательный отбор абитуриентов и анализ их характеристик. Разрабатывается единая политика по приему студентов, рекламе и распространению информации по приему.</p>	3
3	<p>ОУ сформулировал и проводит единую политику по формированию контингента обучающихся, рекламе и распространению информации. Проводится систематический анализ качества подготовки выпускников школ, лицеев, основанный на информации об их успеваемости. Процедура приема студентов документирована на уровне внутривузовских документов. Проводится анализ характеристик абитуриентов, собеседования и тщательный отбор учреждений регулярно оценивает результаты приема и свою политику по приему и рекламе.</p>	5
4	<p>ОУ проводит единую политику по формированию контингента обучающихся, рекламе и распространению информации, поддерживает связь со школами, лицеями и предприятиями профессиональной сферы. Определены школы и лицеи для одновременного сотрудничества. Процедура приема документирована и реализуется. В корпоративной сети учреждения функционирует WEB-сервер, позволяющий получить ответы на все вопросы, связанные с поступлением в учреждения, обучением, содержанием всех реализуемых образовательных программ и т.д. Учреждения регулярно оценивает результаты приема и свою политику по формированию контингента обучающихся, сравнивает их с достижениями конкурирующих учреждений и совершенствует ее на основе полученных результатов.</p>	7
5	<p>ОУ проводит единую политику по формированию контингента обучающихся, рекламе и распространению информации, поддерживает связь со школами и предприятиями профессиональной сферы. Имеется развитая система</p>	9

	<p>10</p> <p>довузовской подготовки. Учреждения регулярно оценивает результаты приема и свою политику по приему и рекламе, сравнивает их с достижениями ведущих учреждений в стране и за рубежом и постоянно совершенствует ее на основе полученных результатов. При совершенствовании своей политики по приему и рекламе учреждения учитывает тенденции и изменения в обществе, а также интересы всех других заинтересованных сторон. Действует отлаженная система работы со школами, лицами и будущими абитуриентами.</p>	Шкала оценки
5.2.5	<p>Реализация основных образовательных программ (обучение)</p> <p>Описание уровней совершенства составляющих модели</p>	Шкала оценки
№ уровня		
1	<p>Обучение студентов ведется в основном в традиционных формах (лекционные, практические, лабораторные занятия, курсовое проектирование) в соответствии с расписанием аудиторных занятий. Оценки уровня освоения отдельных дисциплин выставляются по результатам экзаменационной сессии. Методики обучения и критерии оценки качества знаний и умений студентов формируются преподавателями в основном автономно на основе их собственных представлений и взглядов.</p>	1
2	<p>Помимо традиционных форм обучения в учреждения предпринимаются конкретные действия по активизации самостоятельной работы студентов. Вводятся точки промежуточного контроля степени освоения учебного материала. Текущая успеваемость студентов контролируется и анализируется. На инициативной основе отдельные преподаватели разрабатывают и используют компьютерные технологии обучения и текущего контроля в форме тестирования.</p>	2
3	<p>В учреждения разработан план мероприятий по перестройке учебного процесса с целью повышения его эффективности. В основу плана положена концепция активизации творческого мышления студентов и самостоятельности. Отрабатывается рейтинговая технология обучения. Начинают системно внедряться компьютерные технологии обучения и текущего контроля. Отдельные компоненты перестраиваемого учебного процесса документированы.</p>	3
4	<p>В учреждения активно перестраивается учебный процесс с целью повышения его эффективности на основе принципов активизации творческого мышления студентов и самостоятельности. Внедряется рейтинговая технология обучения. Процесс обучения полностью документирован. Системно внедряются компьютерные технологии обучения и контроля знаний. Активно проводятся работы по созданию информационной системы сопровождения учебного процесса.</p>	4
5	<p>Процесс обучения в учреждении строится исходя из принципов активизации творческого мышления студентов и самостоятельности. Отработана и внедрена во всем учреждении рейтинговая технология обучения. Для усиления индивидуализации обучения, интенсификации и активизации самостоятельной работы студентов активно внедряются компьютерные технологии обучения и контроля. Процесс обучения полностью документирован. Внедрена интегрированная информационная система сопровождения образовательного процесса. Разработана программа по введению реализуемой во многих странах мира зачетных единиц или системы образовательных кредитов.</p>	5
5.2.6	<p>Воспитательная и внеучебная работа с обучающимися</p> <p>Описание уровней совершенства составляющих модели</p>	Шкала оценки
№ уровня		
1	<p>Систематическая воспитательная работа с обучающимися не проводится. Преподаватели по своей инициативе</p>	1

	эпизодически занимаются воспитательной работой. Внеучебная работа с обучаемыми не организована и не формализована.	2
2	Воспитательная работа в учреждении реализуется в основном через институт кураторов учебных групп. Работа кураторов не координируется, функциональные обязанности не регламентированы. Планы воспитательной и внеучебной работы с обучаемыми не разрабатываются.	3
3	В учреждении начата систематизация воспитательной работы с обучаемыми. Назначены лица, ответственные за эту работу. Разрабатывается план воспитательной и внеучебной работы. Разрабатываются методические материалы по организации воспитательной работы с обучаемыми.	4
4	В учреждении проводится систематическая воспитательная работа с обучаемыми. Созданы структурные подразделения, координирующие эту работу. Разработан и документирован план воспитательной и внеучебной работы, выполнение которого контролируется. Разработаны методические материалы по организации воспитательной работы с обучаемыми. Результаты воспитательной работы постоянно анализируются и сравниваются с опытом воспитательной работы в конкурирующих учреждениях.	5
5	В учреждении проводится систематическая воспитательная работа с обучаемыми. Созданы структурные подразделения, координирующие эту работу. Существует и документирован план воспитательной и внеучебной работы, выполнение которого контролируется. Существуют и постоянно обновляются методические материалы по организации воспитательной работы. Результаты воспитательной работы постоянно анализируются и сравниваются с опытом ведущих учреждений, работа постоянно улучшается.	6
5.2.7	Проектирование программ дополнительного образования	7
№	Описание уровней совершенства составляющих модели	8
уровня		9
1	Разработка программ дополнительного профессионального образования (ДПО) в основном ориентированы на решение текущих личностных проблем населения и студентов. Преподавательский состав для реализации программ формируется под набор слушателей. Анализ удовлетворенности слушателей содержанием и качеством обучения не проводится.	10
2	В учреждении реализуется традиционно сложившиеся программы ДПО. Мониторинг рынка профессионального труда и анализ потребностей не проводится. Преподаватели, участвующие в реализации программ ДПО, не проходят или проходят нерегулярно повышение квалификации. Требования к содержанию и уровню подготовки выпускников не документированы. Материально-техническая база не в полной мере соответствует целям и задачам, сформулированным в образовательных программах.	
3	Разрабатываемые в учреждении программы ДПО ориентированы на реальный отечественный рынок труда, на решение социальных и личностных проблем. Отрабатываются методики прогнозирования потребностей в квалифицированных кадрах и тенденций спроса на услуги системы ДПО. Формируется программа развития ДПО и программа подготовки преподавательских кадров. В бюджете учреждения предусматриваются средства для развития материально-технической базы ДПО. Учитывается положительный опыт других учреждений региона в организации ДПО.	
4	В учреждении реализуются программы ДПО, ориентированные на реальный отечественный рынок труда, на решение социальных и личностных проблем. Отработаны методики прогнозирования тенденций спроса на услуги системы ДПО.	

8	<p>Принята программа развития ДПО в учреждении и программа подготовки преподавательских кадров. По отдельным программам проводится анализ удовлетворенности слушателей качеством образовательных услуг путем анкетирования. По отдельным программам документированы требования к содержанию и уровню подготовки выпускников. Учитывается опыт ведущих учреждений страны в организации ДПО.</p>	
9	<p>В учреждении реализуется широкий спектр программ ДПО, направленных на решение конкретных профессиональных, социальных и личностных проблем. Система ДПО обеспечивает мобильность решения производственно-образовательных задач. Сформирована и периодически используется система критериев для анализа удовлетворенности потребителей услуг ДПО. Внедрен механизм анализа эффективности и результативности ДПО. Создан мотивационный механизм квалификационного роста преподавательского состава. По всем программам документированы требования к содержанию и уровню подготовки выпускников, согласованные со всеми заинтересованными сторонами.</p>	
10		
Шкала		оценки
5.2.8	Реализация программ дополнительного образования	
№	Описание уровней совершенства составляющих модели	
1	<p>Реализуемые в учреждении программы дополнительного профессионального образования (ДПО) в основном ориентированы на решение текущих личностных проблем населения и студентов. Преподавательский состав для реализации программ формируется под набор удовлетворенности слушателей содержанием и качеством обучения не проводится.</p>	1
2	<p>В учреждении реализуется традиционно сложившиеся программы ДПО. Мониторинг рынка профессионального труда не проводится. Преподаватели, участвующие в реализации программ ДПО, не проходят или проходят нерегулярно повышение квалификации. Требования к содержанию и уровню подготовки выпускников не документированы. Материально-техническая база не в полной мере соответствует целям и задачам, сформулированным в образовательных программах.</p>	2
3	<p>Реализуемые в учреждении программы ДПО ориентированы на реальный отечественный рынок труда, на решение социальных и личностных проблем. Отрабатываются методики прогнозирования потребностей в квалифицированных кадрах и тенденций спроса на услуги системы ДПО. Формируется программа развития ДПО и программа подготовки преподавательских кадров. В бюджете учреждения предусматриваются средства для развития ДПО и программа материально-технической базы ДПО. Учитывается положительный опыт других учреждений региона в организации ДПО.</p>	3
4	<p>В учреждении реализуются программы ДПО, ориентированные на реальный отечественный рынок труда, на решение социальных и личностных проблем. Отработаны методики прогнозирования тенденций спроса на услуги системы ДПО. Принята программа развития ДПО в учреждении и программа подготовки преподавательских кадров. По отдельным программам проводится анализ удовлетворенности слушателей качеством образовательных услуг путем анкетирования. По отдельным программам документированы требования к содержанию и уровню подготовки выпускников. Учитывается опыт ведущих учреждений страны в организации ДПО.</p>	4
5	<p>Реализуемые в учреждении программы ДПО ориентированы на реальный отечественный рынок труда, на решение социальных и личностных проблем. Отработаны методики прогнозирования потребностей в квалифицированных кадрах и тенденций спроса на услуги системы ДПО. Формируется программа развития ДПО и программа подготовки преподавательских кадров. В бюджете учреждения предусматриваются средства для развития ДПО и программа материально-технической базы ДПО. Учитывается положительный опыт других учреждений региона в организации ДПО.</p>	5
6		6
7		7
8		8
9	<p>В учреждении реализуется широкий спектр программ ДПО, направленных на решение конкретных профессиональных, социальных и личностных проблем. Система ДПО обеспечивает мобильность решения производственно-</p>	9

	<p>образовательных задач. Сформирована и периодически используется система критериев для анализа удовлетворенности потребителей услуг ДПО. Внедрен механизм анализа эффективности и результативности ДПО. Создан мотивационный механизм квалификационного роста преподавательского состава. По всем программам документированы требования к содержанию и уровню подготовки выпускников, согласованные со всеми заинтересованными сторонами.</p>	10
5.2.9	<p>Подготовка кадров высшей квалификации (аспирантура, докторантура)</p>	Шкала оценки
№ уровня	<p>Описание уровней совершенства составляющих модели</p>	
1	<p>Организация подготовки кадров высшей квалификации осуществляется через специальные подразделения (отдел аспирантуры и докторантуры). Комплексной политики и системы управления подготовкой кадров высшей квалификации нет.</p>	1
2	<p>Начаты работы по разработке комплексной политики и управления подготовкой кадров высшей квалификации с установлением показателей по каждому аспекту деятельности. Разработан индивидуальный план для аспирантов, участвующих все составляющие деятельности, включая научные исследования и участие в кафедральных НИР, публикации и выступления на конференциях, участие в учебной и учебно-методической работе и др.</p>	2 3 4
3	<p>Разработана и внедряется документированная комплексная политика и система управления подготовкой кадров высшей квалификации. Разрабатывается критериальная база и методика оценки качества функционирования аспирантуры и докторантуры на кафедрах и факультетах. Осуществляется информационная и консультационная поддержка участия студентов, аспирантов, докторантов и молодых ученых в конкурсах грантов, научных и научно-технических программах, конференциях различного уровня.</p>	5 6
4	<p>Разработана и внедрена документированная комплексная политика и система управления подготовкой кадров высшей квалификации. Разработана критериальная база и методика оценки качества функционирования аспирантуры и докторантуры на кафедрах и факультетах. Показатели эффективности подготовки кадров высшей квалификации регулярно измеряются, анализируются, сравниваются с поставленными целями и служат основой для корректирующих действий по улучшению деятельности. Система подготовки кадров высшей квалификации анализируется и сравнивается с аналогичными системами ведущих учреждений страны.</p>	7 8
5	<p>Функционирует комплексная постоянно совершенствующаяся система управления подготовкой кадров высшей квалификации. Разработана информационно-аналитическая система «Подготовка кадров высшей квалификации», позволяющая получать статистические данные и проводить анализ эффективности и результативности деятельности аспирантуры. Показатели эффективности подготовки кадров высшей квалификации регулярно измеряются, анализируются, сравниваются с поставленными целями и служат основой для корректирующих и предупредительных действий по улучшению деятельности. Введен институт стажеров как предшествующий ступени аспирантуры. Система подготовки кадров высшей квалификации анализируется и сравнивается с аналогичными системами ведущих учреждений страны и за рубежом.</p>	9 10
5.2.10	<p>Научные исследования и разработки</p>	Шкала оценки
№ уровня	<p>Описание уровней совершенства составляющих модели</p>	

1	<p>В учреждении осуществляются научные исследования и разработки на инициативной основе. Специальных подразделений, обеспечивающих организацию и выполнение научных исследований, нет. Комплексной политики и системы управления научными исследованиями и разработками нет. Инновационный цикл ограничивается выполнением фундаментальных и прикладных исследований. К научным исследованиям студенты не привлекаются. Выполнение научно-исследовательских работ (НИР) производится в соответствии с техническим заданием и календарным планом.</p>	1
2	<p>В учреждении имеются специальные научные подразделения, обеспечивающие организацию и выполнение научных исследований (научные отделы, лаборатории, центры, координирующие органы и т.п.). Идентифицированы процессы научно-исследовательской деятельности (НИД). Начаты работы по разработке комплексной политики и системы управления НИД с установлением показателей по каждому процессу. Разработан план-график (сетевой график) выполнения взаимосвязанных разделов НИР. К научным исследованиям привлекаются студенты, аспиранты и преподаватели.</p>	3
3	<p>В учреждении разработана и внедряется документированная комплексная политика и система управления НИД. Показатели эффективности проведения научных исследований регулярно измеряются, анализируются, сравниваются с поставленными целями и служат основой для корректирующих действий по улучшению деятельности. Научно-педагогические школы учреждения признаны на региональном уровне. Выполнение научных исследований нацелено на создание новых или усовершенствованных объектов, востребованных рынком и приносящих экономические и другие эффекты. Ежеквартально рассматриваются результаты выполнения НИР на семинарах, заседаниях НТС, НТК и т.п. Начаты работы по внедрению технологий проектного менеджмента при выполнении НИР. Имеются отдельные договоры по внедрению результатов НИР и ОКР в промышленность.</p>	5
4	<p>В учреждении разработана и внедрена документированная комплексная политика и система управления НИД. Показатели эффективности проведения научных исследований регулярно измеряются, анализируются, сравниваются с поставленными целями и результатами работы аналогичных учреждений и служат основой для корректирующих и предупредительных действий по улучшению деятельности. Научно-педагогические школы учреждения признаны на национальном уровне. Результаты научных исследований и инноваций широко внедряются в учебный процесс. Одним из приоритетов стратегического развития учреждения является преобразование учреждения в университет исследовательского типа. Внедряются технологии проектного менеджмента. В учреждении реализуется программа стратегического партнерства с предприятиями промышленности.</p>	7
5	<p>В учреждении функционирует комплексная постоянно совершенствующаяся система управления НИД. Обеспечивается единство научной и образовательной деятельности. Показатели эффективности проведения научных исследований регулярно измеряются, анализируются, сравниваются с поставленными целями и результатами работы ведущих учреждений страны и служат основой для корректирующих и предупредительных действий по улучшению деятельности. Научно-педагогические школы учреждения признаны на международном уровне. К научным исследованиям привлекается большинство студентов, аспирантов, преподавателей. Принята концепция развития учреждения как университета исследовательского типа. В полной мере внедрены и используются технологии проектного менеджмента, требования и рекомендации стандарта ISO 10006:2003 «Системы менеджмента качества. Руководящие указания по менеджменту качества проектов».</p>	9
№п/п	<p>Критерии, подкритерии и составляющие модели</p>	10

5.2.11 Инновационная деятельность		Шкала оценки
№ уровня	Описание уровней совершенства составляющих модели	
1	В учреждении инновационная деятельность (ИД) осуществляется эпизодически и на инициативной основе. Она затрагивает отдельные научно-технические разработки и иницируется в основном внешними заинтересованными сторонами (предприятиями, организациями). Специальных подразделений, обеспечивающих организацию и реализацию инновационной деятельности нет. Комплексная политика и система управления ИД отсутствует. Инновационный цикл, как правило, ограничивается выполнением фундаментальных и прикладных исследований.	1
2	В учреждении имеются специальные подразделения, обеспечивающие организацию и реализацию инновационной деятельности. Идентифицированы процессы ИД. Начаты работы по разработке комплексной политики и системы управления ИД с установлением показателей по каждому процессу. Общий объем финансирования научных исследований и инноваций не существенно влияет на бюджет учреждения. Реализуются начальные этапы инновационного цикла (от фундаментальных исследований до опытно-конструкторских работ (ОКР)). К научным исследованиям и инновационной деятельности привлекаются студенты, аспиранты и преподаватели.	2
3	В учреждении разработана и внедряется документированная комплексная политика и система управления ИД. Показатели эффективности проведения научных исследований и их продвижения на рынок регулярно измеряются, анализируются, сравниваются с поставленными целями и служат основой для корректирующих действий по улучшению деятельности. Выполнение научных исследований нацелено на создание новых или усовершенствованных объектов, востребованных рынком и приносящих экономические и другие эффекты. Частично реализуются этапы инновационного цикла, связанные с внедрением разработок, выпуском и реализацией научно-технической продукции. Начаты работы по внедрению технологий проектного менеджмента. Имеются отдельные договоры по внедрению и тиражированию результатов НИР и ОКР в промышленность. Существует план создания инновационных структур (технопарка, инновационно-технического центра и т.п.)	3
4	В учреждении разработана и внедрена документированная комплексная политика и система управления ИД. Показатели эффективности проведения научных исследований и их продвижения на рынок регулярно измеряются, анализируются, сравниваются с поставленными целями и результатами работы аналогичных учреждений и служат основой для корректирующих и предупреждающих действий по улучшению деятельности. Научно-педагогические школы учреждения признаны на национальном уровне. Результаты научных исследований и инноваций широко внедряются в учебный процесс. Одним из приоритетов стратегического развития учреждения является преобразование учреждения в университет исследовательского и инновационного типа. Внедряются технологии проектного менеджмента. В учреждении реализуется программа стратегического партнерства с предприятиями промышленности. Созданы организационные структуры для поддержки соответствующих процессов инноваций.	4
5	В учреждении функционирует комплексная постоянно совершенствующаяся система управления ИД. Обеспечивается единство научной, образовательной и инновационной деятельности. Показатели эффективности проведения научных исследований и инновационной деятельности регулярно измеряются, анализируются, сравниваются с поставленными	5
6		6
7		7
8		8
9		9

	<p>целями и результатами работы ведущих учреждений страны и служат основой для корректирующих и предупредительных действий по улучшению деятельности. Полностью реализуется инновационный цикл по большинству научно-технических разработок. Научно-педагогические школы учреждения признаны на международном уровне. К инновационной деятельности привлекаются студенты, аспиранты и преподаватели. Принята концепция развития учреждения как университета исследовательского и инновационного типа. В полной мере внедрены и используются технологии проектного менеджмента, требования и рекомендации стандарта ISO 10006:2003 «Системы менеджмента качества. Руководящие указания по менеджменту качества проектов». Инновационные структуры имеют тесные кооперационные связи с зарубежными партнерами.</p>	10
5.2.12	Международная деятельность	Шкала
№	Описание уровней совершенства составляющих модели	оценки
1	<p>Международная деятельность (МД) в учреждении осуществляется в основном на основе личной инициативы руководства, преподавателей и студентов. Имеются отдельные примеры обмена преподавателями и студентами с зарубежными университетами, проведения совместных научных исследований и участия в международных конференциях. Специальных подразделений, поддерживающих международную деятельность нет. Комплексная политика и система управления МД отсутствует.</p>	1
2	<p>В учреждении созданы или создаются специальные подразделения, обеспечивающие организацию МД (международный отдел, международный деканат по работе с иностранными студентами и т.п.). Идентифицированы основные процессы и виды МД. Начаты работы по разработке комплексной политики учреждения в области МД и системы управления с установлением показателей и характеристик ее эффективности. Объем международного финансирования при выполнении совместных научно-исследовательских проектов составляет небольшую долю в общем бюджете учреждения. Уполномоченные подразделения осуществляют поиск международных партнеров для заключения договоров и обеспечения мобильности студентов и ППС. Обмен преподавателями и студентами с зарубежными университетами становится более регулярным. В учреждении обучается некоторое количество иностранных студентов</p>	2 3 4
3	<p>В учреждении созданы специальные подразделения, обеспечивающие организацию МД. Идентифицированы основные процессы и виды МД. Разработана комплексная документированная политика учреждения в области МД и система управления, установлены показатели и характеристики эффективности МД. Объем международного финансирования при выполнении совместных научно-исследовательских проектов составляет существенную долю в общем бюджете учреждения. Международные подразделения учреждения имеют сеть установленных международных партнеров (университетов), с которыми заключены договоры о регулярном обмене преподавателями и студентами и выполнении совместных проектов. В учреждении обучается значительное количество иностранных студентов. Существует некоторое количество международных аккредитованных образовательных программ. На базе учреждения эпизодически проводятся международные конференции. Показатели и характеристики эффективности МД периодически анализируются и, в случае необходимости, предпринимаются корректирующие действия.</p>	5 6
4	<p>В учреждении активно функционируют специальные подразделения, обеспечивающие организацию МД. Имеется сложившаяся система взаимодействия с международными партнерами, обеспечивающая регулярный обмен</p>	7

	преподавателями, студентами и выполнение совместных проектов. В учреждения обучается значительное количество иностранных студентов. Существует большое количество международных аккредитованных образовательных программ. На базе учреждения регулярно проводятся международные конференции Показатели и характеристики эффективности МД периодически анализируются, предпринимаются корректирующие действия. учреждение признано как один из лидеров в области международной деятельности на национальном уровне.	8
5	В учреждения активно функционируют специальные подразделения, обеспечивающие организацию МД. Имеется сложившаяся система взаимодействия с международными партнерами, обеспечивающая регулярный обмен преподавателями, студентами и выполнение совместных проектов. В учреждения обучается значительное количество иностранных студентов. Существует большое количество международных аккредитованных образовательных программ. На базе учреждения регулярно проводятся международные конференции Показатели и характеристики эффективности МД периодически анализируются, предпринимаются корректирующие действия. учреждение признано как лидер в области международной деятельности на международном уровне.	9
		10
5.3	Обеспечивающие процессы системы качества образовательного учреждения	Шкала
5.3.1	Управление персоналом	оценки
№ уровня	Описание уровней совершенства составляющих модели	
1	Единая концепция кадровой политики в учреждении отсутствует. Принципы подбора и приема на работу персонала не выражены в виде четких правил, директив или процедур. Подбор и прием на работу новых сотрудников осуществляется, в основном, по инициативе руководителей структурных подразделений. Рост кадрового потенциала ориентирован в основном на привлечение специалистов со стороны. Единых процедур оценки деятельности и аттестации персонала не существует.	1
2	В учреждения разрабатывается единая политика управления персоналом и программа обеспечения кадрами. Принципы подбора, приема на работу и развития персонала трансформируются в соответствующие правила, директивы и процедуры. Некоторые функции по подбору новых сотрудников осуществляется централизованными подразделениями учреждения, по инициативе руководителей структурных подразделений. Рост кадрового потенциала осуществляется как за счет привлечение специалистов со стороны, так и за счет повышения квалификации персонала учреждения. Разрабатываются единые процедуры оценки и аттестации персонала.	3
3	В учреждения разработана единая политика управления персоналом и программа обеспечения кадрами, результаты реализации которой анализируются и рассматриваются на Совете учреждения. Принципы подбора, приема на работу и развития персонала отражены в документированных правилах, директивах и процедурах. В учреждения существует централизованное подразделение, занимающееся подбором, тестированием и приемом на работу новых сотрудников по заявкам подразделений о потребностях в обеспечении кадрами. Существует сбалансированная система роста кадрового потенциала как за счет привлечение специалистов со стороны, так и за счет повышения квалификации персонала учреждения. Разработаны и реализуются единые процедуры оценки и аттестации персонала.	5
4	В учреждения разработана и реализуется единая управления персоналом и программа обеспечения кадрами, результаты реализации которой анализируются и рассматриваются на Совете учреждения. Принципы подбора, приема	7

	на работу и развития персонала отражены в соответствующих документированных правилах, директивах и процедурах. В учреждении существует централизованное подразделение, занимающееся подбором, тестированием и приемом на работу новых сотрудников по заявкам подразделений о потребностях обеспечения кадрами. Существует сбалансированная система роста кадрового потенциала как за счет привлечения специалистов со стороны, так и за счет повышения квалификации персонала учреждения. Разработаны и реализуются единые процедуры оценки и аттестации персонала, при которых учитываются мнения обучающихся. Система кадрового обеспечения сравнивается с системами учреждения - конкурентов.	8
5	В учреждении реализуется единая кадровая политика и программа обеспечения кадрами, результаты реализации которой анализируются и рассматриваются на Совете учреждения. Принципы подбора, приема на работу и развития персонала отражены в соответствующих документированных правилах, директивах и процедурах. Существует сбалансированная система роста кадрового потенциала как за счет привлечения специалистов со стороны, так и за счет повышения квалификации персонала учреждения, причем последней отдается существенное предпочтение. Кадровый потенциал оценивается на основе сравнения с потенциалом ведущих учреждений страны. Система кадрового обеспечения сравнивается с лучшими практиками ведущих российских и зарубежных учреждений и непрерывно совершенствуется.	9
		10
5.3.2	Управление образовательной средой *	
	Описание уровней совершенства составляющих модели	
Уровня		Шкала оценки
1	Образовательная среда поддерживается в рамках сложившихся традиций. Рассматриваются отдельные пожелания студентов и преподавателей по улучшению отдельных элементов образовательной среды. Принимаются необходимые административные решения.	1
2		2
3	Образовательная среда поддерживается и развивается в рамках имеющихся в учреждении ресурсов, при отсутствии стратегии развития и соответствующего плана. В учреждении существует документированное описание процессов формирования образовательной среды. Проводится систематический контроль этих процессов.	3
4		4
3	Образовательная среда развивается по принятому плану. В бюджете учреждения ежегодно предусматриваются средства на развитие образовательной среды. Документально определены измеряемые показатели качества и их нормативные значения для контроля и управления процессом развития. Качество дополнительных услуг оценивается на основе требований внутренних и внешних потребителей.	5
4		6
4	Образовательная среда разрабатывается исходя из условия непрерывного повышения эффективности основных видов учебных занятий. Для оценки и оптимизации образовательной среды привлекаются студенты, преподаватели, представители предприятий-работодателей. Результаты оценок образовательной среды используются для непрерывного ее улучшения. Уровень совершенства образовательной среды и дополнительных услуг сравнивается с достижениями аналогичных учреждений.	7
5	Образовательная среда разрабатывается исходя из условия обеспечения максимальной эффективности всех видов учебных занятий. Для оценки и оптимизации образовательной среды привлекаются все заинтересованные стороны,	8
		9

	<p>включая общество в целом. Результаты оценок образовательной среды используются для непрерывного ее улучшения. Уровень совершенства образовательной среды и дополнительных услуг сравнивается с достижениями ведущих учреждений в стране и за рубежом и демонстрирует непрерывное улучшение в течение нескольких лет.</p> <p>* Под образовательной средой понимается комплекс факторов и услуг, определяющих условия обучения: обеспеченность учебными помещениями, доступ к компьютерам и Интернет, возможность использования оргтехники, наличие помещений для самостоятельных занятий и отдыха и т.п.</p>	10
<p>№п/п</p>	<p>Критерии, подкритерии и составляющие модели</p>	<p>Шкала оценки</p>
<p>5.3.3</p>	<p>Редакционно-издательская деятельность</p>	
<p>№ уровня</p>	<p>Описание уровней совершенства составляющих модели</p>	
<p>1</p>	<p>В учреждении отсутствует систематическая деятельность по изданию учебно-методической и научной литературы. Издание учебно-методической и научной литературы осуществляется в основном на инициативной основе. Единичных требований к издаваемой литературе нет. Не созданы Редакционно-издательские советы по учебно-методической и научной литературе.</p>	1
<p>2</p>	<p>В учреждении разрабатывается единая система анализа обеспеченности всех дисциплин учебно-методической литературой и потребности в научных изданиях. Созданы Редакционно-издательские советы по учебно-методической и научной литературе. Существует план изданий, разработаны единые требования к издаваемой литературе.</p>	3
<p>3</p>	<p>В учреждении разработана единая система анализа обеспеченности учебного процесса и научной деятельности учебно-методической и научной литературой. Функционируют Редакционно-издательские советы по учебно-методической и научной литературе. Ежегодно разрабатываются и реализуются планы изданий с учетом результатов анализа книгообеспеченности учебного процесса. В учреждении введены единые требования ко всем видам издаваемой учебной литературы.</p>	4
<p>4</p>	<p>В учреждении разработана и внедрена единая система анализа обеспеченности учебного процесса и научной деятельности учебно-методической и научной литературой. Ежегодно разрабатываются и реализуются планы изданий учебной и научной литературы с учетом анализа книгообеспеченности учебного процесса и научной деятельности. При разработке планов изданий осуществляется обмен информацией с ведущими учреждениями страны. Разрабатывается единая система анализа книгообеспеченности учебного процесса и научной деятельности всеми видами учебно-методической и научной литературы. В учреждении введены единые требования ко всем видам издаваемой учебной литературы и к электронным учебникам. Ведется разработка электронных учебников.</p>	7
<p>5</p>	<p>В учреждении существует стратегия редакционно-издательской деятельности. Разрабатываются долгосрочные планы изданий учебной и научной литературы, основанные на анализе планов развития и потребностей образовательной и научной деятельности учреждения. Ежегодно разрабатываются планы изданий учебной и научной литературы с учетом анализа книгообеспеченности учебного процесса и научной деятельности. При разработке планов изданий осуществляется обмен информацией с ведущими учреждениями страны. Функционирует единая система анализа книгообеспеченности учебного процесса и научной деятельности всеми видами учебно-методической и научной литературы. Ведется системная разработка электронных учебников, интерактивных обучающих курсов и курсов дистанционного обучения.</p>	9
		10

5.3.4	Библиотечное и информационное обслуживание	Шкала оценки
№ уровня	Описание уровня совершенства составляющих модели	
1	<p>В учреждении отсутствует единая концепция развития библиотечного и информационного обслуживания. Закупка литературы для библиотеки осуществляется в основном по решению ее руководства. В библиотеке используется обычный каталог литературы, обеспечены консультации студентов. В библиотеке обеспечены обычные средства работы (каталоги, столы, полки с литературой и т.п.). Информационное обслуживание студентов и преподавателей осуществляется через соответствующие подразделения (кафедры, деканаты и др.), а также путем публикации в средствах массовой информации учреждения (газеты, проспекты, Web-Сайты и т.п.).</p>	1
2	<p>В учреждении разрабатывается единая концепция развития библиотечного и информационного обслуживания. Существует система централизованных закупок учебно-методической литературы по заявкам кафедр и факультетов. В библиотеке используется электронный каталог (на базе компьютеров), позволяющий произвести поиск необходимой литературы. Начата разработка единой концепции управления информационными ресурсами и автоматизированной системы управления учебным процессом, нормативно-методическим и административным сопровождением образовательных программ.</p>	3
3	<p>В учреждении реализуется единая концепция развития библиотечного и информационного обслуживания. Существует система централизованных закупок учебно-методической литературы по заявкам кафедр и факультетов, выделяются необходимые средства на закупку литературы. В библиотеке используется электронный каталог, позволяющий произвести поиск необходимой литературы и обеспечивающий доступ к электронным версиям отдельных учебников и учебно-методических материалов. Разработана единая система информационного обеспечения студентов и преподавателей (например, на основе Web-сайта учреждения), обеспечивающая информацией о политике и целях учреждения, о структуре и подразделениях, об образовательных программах и т.п.</p>	5
4	<p>В учреждении реализуется единая концепция развития библиотечного и информационного обслуживания. Существует система централизованных закупок учебно-методической литературы по заявкам кафедр и факультетов, выделяются необходимые средства на закупку литературы. В библиотеке используется электронный каталог, позволяющий произвести поиск необходимой литературы и обеспечивающий доступ к электронным версиям всех, имеющихся в библиотеке учебников и учебно-методических материалов. Функционирует автоматизированная система информационного обслуживания, обеспечивающая информацию по всем аспектам деятельности учреждения. На основе анализа результатов предпринимаются корректирующие действия.</p>	7
5	<p>В учреждении реализуется и постоянно совершенствуется единая концепция развития библиотечного и информационного обслуживания, которая сравнивается с лучшими практиками отечественных и зарубежных учреждений. Существует система централизованных закупок учебно-методической литературы по заявкам кафедр и</p>	9

	<p>факультетов, выделяются необходимые средства на закупку литературы. В библиотеке используется электронный каталог, позволяющий произвести поиск необходимой литературы и обеспечивающий доступ к электронным версиям всех, имеющихся в библиотеке учебников и учебно-методическим материалам, а также выход на информационные ресурсы других учреждений и библиотек с возможностью доступа или заказа требуемой литературы. Функционирует автоматизированная система информационного обслуживания, обеспечивающая информацию по всем аспектам деятельности учреждения. На основе анализа результатов принимаются корректирующие и предупреждающие действия.</p>	10
5.3.5	Управление информационной средой	Шкала оценок
№ уровня	Описание уровня совершенства составляющих модели	
1	В учреждения осуществляется распределенное управление информационными ресурсами через формирование функциональных задач отдельных подразделений: центром компьютерных технологий, библиотекой и т.п. Единой концепции развития информационной среды в учреждении не существует.	1
2	В учреждения начата разработка единой концепции управления информационной средой и автоматизированной системы управления учебным процессом, нормативно-методическим и административным сопровождением образовательных программ. Определены подразделения и лица, ответственные за этот процесс. Проводится оценка имеющихся информационных ресурсов. Формируются планы создания единой информационной среды учреждения и закупок необходимого оборудования.	2
3	В учреждения разработана и реализуется единая концепция управления информационной средой и автоматизированная система управления учебным процессом, нормативно-методическим и административным сопровождением образовательных программ на базе единой информационной сети учреждения. Определены подразделения и лица, ответственные за реализацию этого процесса. Регулярно проводится мониторинг информационных ресурсов. На основе анализа результатов принимаются корректирующие действия по улучшению.	5
4	В учреждения функционирует автоматизированная система информатизации управления учебным процессом, нормативно - методического и административного сопровождения образовательных программ, системы обеспечения и контроля качества учебного процесса, процесса маркетинга рынка образовательных услуг (мониторинг и прогнозирование спроса, продвижения предлагаемых образовательных услуг) на базе единой информационной сети учреждения. Регулярно проводится мониторинг информационных ресурсов. На основе анализа результатов принимаются корректирующие и предупреждающие действия. Система управления информационной средой постоянно анализируется и сравнивается с системами аналогичных учреждений.	7
5	В учреждения в полном составе функционирует автоматизированная система информатизации управления учебным процессом, нормативно - методического и административного сопровождения образовательных программ, системы обеспечения и контроля качества учебного процесса, процесса маркетинга рынка образовательных услуг (мониторинг и прогнозирование спроса, продвижения предлагаемых образовательных услуг) на базе единой информационной сети учреждения. Активно развивается среда электронного обучения, реализуется план создания и обновления электронных учебных материалов. Система управления информационной средой постоянно анализируется и сравнивается с аналогичными системами ведущих учреждений в стране и за рубежом.	10

Управление закупками		Шкала оценки
Описание уровня совершенства составляющих модели		
5.3.6		
№ уровня		
1	Закупки в учреждения ведутся в основном не централизованно. Выбор поставщиков материальных ресурсов осуществляется отдельными подразделениями учреждения по критериям цены и срокам поставки. Учет поставщиков и оценка качества поставляемой продукции не ведется.	1
2	Закупки в учреждения ведутся в основном не централизованно. Выбор поставщиков материальных ресурсов осуществляется в соответствии с кратковременной политикой учреждения и с учётом предыдущего опыта сотрудничества. Поставляемые материальные ресурсы проверяются на соответствие их качества определенным заранее требованиям поставки.	2
3	В учреждения разрабатывается единая система закупок материальных ресурсов. Разрабатывается документированная процедура, регламентирующая процесс закупок. Создано подразделение, ответственное за закупки. Проводится анализ и учет поставщиков по критериям качества, надежности, цены, времени поставки и др. Отдельные поставки осуществляются на условиях тендера. Проводится анализ возникающих несоответствий, и предпринимаются корректирующие действия.	3
4	В учреждения разработана и внедряется единая система закупок, регламентированная документированной процедурой. Проводится анализ и учет поставщиков по критериям качества, надежности, цены, времени поставки и др. Многие поставки осуществляются на условиях тендера. Управление закупками осуществляется путём обмена информацией с учреждениями-партнерами. Периодически анализируются эффективность системы закупок, предпринимаются корректирующие и предупреждающие действия.	4
5	В учреждения действует единая система закупок, регламентированная документированной процедурой. Проводится анализ и учет поставщиков по критериям качества, надежности, цены, времени поставки и др. Учреждения сотрудничают с поставщиками, которые гарантируют качество своих товаров или услуг. Многие поставки осуществляются на условиях тендера. Управление закупками осуществляется путём обмена информацией с ведущими учреждениями. Система закупок непрерывно анализируется и совершенствуется.	5
6		6
7		7
8		8
9		9
10		10
5.3.7		
№ уровня		
1	В учреждения осуществляются действия по управлению отдельными элементами инфраструктуры. Работа направлена на решение экстренно возникающих проблем. Учитываются только обязательные предписания санитарных или иных норм и правил. Плановые методы управления инфраструктурой не используются, и финансирование работ осуществляется по остаточному методу. Экономическая эффективность деятельности не оценивается. Администрация учреждения считает эту работу второстепенной и мониторинг состояния дел в этой области не ведет.	1
2	В целом построена система управления основными элементами инфраструктуры учреждения. Работа осуществляется специально выделенными сотрудниками, планируется в самом общем виде, но не по задачам, а по производственным	2
3		3

	<p>возможностям служб или под выделенный объем финансирования. Учитываются требования, предписанные санитарными или иными нормами и правилами. Экономическая эффективность деятельности не оценивается, финансирование работ осуществляется "от достигнутого", или путем финансирования мероприятий аварийного характера. Администрация учреждения считает эту работу важной, но не первостепенной. Контроль состояния этой отрасли проводит не регулярно, а по мере возникновения проблем с финансированием, с органами надзора, или в связи с лицензионными ограничениями.</p>	4
3	<p>Имеется система управления основными элементами инфраструктуры учреждения. Работа ведется специальными подразделениями и службами, планируется по составу видимого объема работ и с учетом производственных возможностей подразделений учреждения, но ограничивается объемом финансирования, выделяемого волевым порядком - по методу "от достигнутого". Учитываются обязательные нормативы, предписания и запросы общестественности учреждения. Глубина планирования не превышает одного года. Используются простейшие оценки экономической эффективности управляющих воздействий. Администрация считает эту работу важной и периодически обсуждает состояние дел в этой отрасли. Частично эта информация доводится до сведения членов Совета учреждения.</p>	5
4	<p>Устойчиво функционирует система управления всеми элементами инфраструктуры. Подразделения системы полностью укомплектованы специалистами, квалификация которых периодически повышается. Работа осуществляется на основании долгосрочных планов деятельности. Имеется документированное описание важнейших процедур управления по основным элементам инфраструктуры. Ведется мониторинг состояния основных показателей среды и объектов управления. Коррекция планов действий осуществляется ежегодно. Вопросы управления инфраструктурой отражены в стратегическом плане развития учреждения, осуществляется финансирование основных видов этих работ. Администрация учреждения понимает важность рассматриваемых вопросов и периодически докладывает проблемы управления в этой отрасли Совету учреждения. Итоги работы ежегодно докладываются персоналу учреждения.</p>	7
5	<p>Система управления всеми элементами инфраструктуры осуществляет свою деятельность планомерно, результативно. Функционирует комплекс подразделений, квалификация персонала постоянно повышается. Имеется документированное описание процедур управления по каждому элементу инфраструктуры. Используются методы анализа и прогнозирования результатов управления. Оценивается ожидаемая экономическая эффективность прогнозируемых управляющих воздействий. Осуществляется мониторинг состояния среды и объектов управления, по итогам которого производится коррекция планов действий. Стратегия развития учреждения и планы ее реализации предусматривают достижение тактических и стратегических целей управления этими видами ресурсов. Оценка результативности управления производится по комплексу показателей. Деятельность по управлению производится комплексно, финансирование этих работ является вполне достаточным. Деятельность строится на принципах открытости, прозрачности, гласности и контролируемости. Система управления постоянно находится в зоне внимания администрации учреждения, проблемы ее совершенствования рассматриваются Советом учреждения, который дает оценку состоянию этих ресурсов, и разрабатывает рекомендации по изменению задач управления. Итоги работы постоянно обсуждаются с персоналом учреждения.</p>	9
5.3.8	<p>Управление производственной средой</p>	10
№ уровня	<p>Описание уровня совершенства составляющих модели</p>	Шкала оценки

1	Единая система управления производственной средой в учреждении отсутствует. Отдельные меры по улучшению принимаются только по запросам отдельных подразделений или в случае возникновения особых ситуаций. Повышение качества рабочей среды осуществляется эпизодически или в рамках плана развития учреждения. Мнение персонала при этом часто не учитывается.	1
2	В учреждении разрабатывается единая система управления производственной средой. Назначены должностные лица или формируются подразделения, ответственные за этот участок работ. Уделяется внимание поддержанию требуемых нормами условий труда. Принимаются корректирующие действия. В бюджете учреждения выделяются средства на повышение качества рабочей среды, при этом учитываются пожелания и рекомендации персонала.	2
3	В учреждении разработана и внедрена система управления производственной средой, направленная на обеспечение здоровья и благосостояния персонала. учреждение проводит предупредительную политику по поддержанию и развитию производственной среды. Определены показатели состояния производственной среды, которые периодически контролируются, принимаются необходимые корректирующие действия. Выделяются необходимые финансовые ресурсы на повышение качества рабочей среды, при этом учитываются пожелания персонала.	3
4	В учреждении разработана и действует частично документированная система управления производственной средой и защиты персонала, которая основана не только на установленных нормах, но и включает оценку условий труда и их сравнение с опытом других аналогичных учреждений. На основе полученных результатов принимаются действия по улучшению. Выделяются необходимые финансовые ресурсы на повышение качества рабочей среды, при этом учитываются пожелания персонала.	4
5	В учреждении разработана и действует полностью документированная система управления производственной средой и защиты персонала. Выделяются необходимые и достаточные финансовые ресурсы на повышение качества рабочей среды, при этом учитываются пожелания персонала. Система управления производственной средой постоянно анализируется, сравнивается с аналогичными системами ведущих учреждений и непрерывно совершенствуется.	5
5.3.9	Обеспечение БЖД	Шкала оценок
№	Описание уровней совершенства составляющих модели	
уровня		
1	Условия труда сотрудников и условия обучения студентов по основным характеристикам соответствуют допустимым санитарным, строительным и противопожарным нормам и правилам. В области защиты коллектива от ЧС существуют стандартные формальные планы действий должностных лиц подразделений и администрации. Обучение персонала и обучающихся в этой области проводится формально, на бумаге. В бюджете учреждения предусмотрено финансирование только минимально необходимых мероприятий по БЖД.	1
2	Создано подразделение, являющееся формальным органом контроля БЖД. Вопросы личной безопасности, безопасности общегитий, противодействия терроризму рассматриваются эпизодически. Контроль состояния здоровья сотрудников и учащихся осуществляется по месту жительства, в учреждении налажен формальный учет. Администрация учреждения воспринимает задачу обеспечения БЖД как вынужденную - под давлением органов контроля и надзора. На программу действий по обеспечению БЖД финансовые ресурсы выделены по остаточному принципу.	2
3	Планы работы подразделений учреждения предусматривают улучшение условий труда и отдыха. Налажен учет состояния здоровья лиц, работающих во вредных условиях труда. Разработана программа обучения сотрудников и	3

	<p>учащихся по охране труда и по действиям в условиях ЧС. Осуществляются простейшие действия по обеспечению личной безопасности и сохранности имущества учреждения и его общезжитий. Мероприятия по противодействию терроризму находятся на минимальном уровне. Для организации работы в этой области функционирует подразделение. Программа действий по обеспечению БЖД является минимальной и на ее реализацию в бюджете выделены минимально достаточные финансовые ресурсы.</p>	6
4	<p>Условия труда сотрудников и условия обучения студентов полностью соответствуют всем нормам и правилам. Проведена аттестация рабочих и учебных мест. Разработаны планы улучшения условий труда и обучения. Ведется пропаганда здорового образа жизни. Контроль за состоянием здоровья осуществляется своей поликлиникой. В основном реализуется программа санаторно-курортного лечения и физкультурно-оздоровительных мероприятий. Осуществляется система мероприятий по подготовке сотрудников и учащихся к действию в условиях ЧС, которая привязана к конкретным условиям. Реализуются мероприятия по обеспечению устойчивости объекта, по противодействию терроризму, по обеспечению личной безопасности и сохранности имущества учреждения и его общезжитий. Для организации работы в этой области функционирует несколько подразделений и служб. Администрация учреждения рассматривает задачу обеспечения БЖД как важную, и взаимодействует в этой области с профсоюзными комитетами. В бюджете учреждения на эти цели выделены значительные финансовые ресурсы.</p>	7
5	<p>Проводится мониторинг состояния условий труда и обучения, сформированы и реализуются планы улучшения условий. Внедрена экономическая система стимулирования действий по улучшению условий труда и отдыха персонала и студентов. Реализуется программа санаторно-курортного обслуживания, в том числе на базе собственных объектов. Защита от ЧС базируется на технических и организационных мероприятиях, ведется мониторинг обстановки с использованием систем контроля и наблюдения. Реализуется программа повышения устойчивости учреждения к воздействию ЧС. Существуют реальные планы действий должностных лиц, а персонал ознакомлен с конкретными планами и приемами защиты от ЧС. Ведется плановое обучение персонала и учащихся, проводятся учения и тренировки. Налажена система профилактики и пресечения противоправных действий на территории учреждения и в его общезжитиях, в том числе с участием различных «дружин» и «отрядов». Работы координируются подразделениями и службами, процедуры и действия персонала которых документированы в рамках СК учреждения. Администрация воспринимает эту задачу как первостепенную, что отражено в стратегическом плане развития учреждения. Ежегодно выделяются необходимые финансовые и материально-технические ресурсы.</p>	8
5.3.10 № уровня	<p>Социальная поддержка студентов и сотрудников учреждения</p> <p>Описание уровней совершенства составляющих модели</p>	Шкала оценки
1	<p>Мероприятия по развитию социальной поддержки студентов и сотрудников в учреждении не планируются. Профкомами учреждения осуществляются отдельные мероприятия по социальной поддержке студентов и сотрудников. Уровень социальной поддержки минимально допустимый.</p>	1
2	<p>Отдельные мероприятия по развитию социальной поддержки студентов и сотрудников включаются в планы работы учреждения и его подразделений. В бюджете учреждения ежегодно предусматриваются средства на материальную и социальную поддержку студентов и сотрудников. Показатели и достаточность уровня социальной поддержки не оцениваются и не анализируются.</p>	2
3		3
4		4

3	В учреждения разрабатывается система социальной поддержки студентов и сотрудников. Основные принципы и положения этой системы документированы. Создается служба социальной поддержки студентов и сотрудников. Определены показатели уровня социальной поддержки студентов и сотрудников. Результаты работы периодически анализируются и принимаются необходимые корректирующие действия.	5
4	В учреждения разработана и внедрена система социальной поддержки студентов и сотрудников. Основные принципы и положения этой системы документированы и доступны заинтересованным сторонам. Создана служба социальной поддержки, которая координирует работы в этой области. Определены показатели уровня социальной поддержки студентов и сотрудников. Система поддержки регулярно анализируется и сравнивается с опытом работы конкурирующих учреждений.	7
5	В учреждения существует система социальной поддержки студентов и сотрудников. Основные принципы и положения этой системы документированы и доступны заинтересованным сторонам, включая общество в целом. Созданная служба социальной поддержки, которая координирует работы в этой области. Определены показатели уровня социальной поддержки студентов и сотрудников. Система социальной поддержки регулярно анализируется, сравнивается с опытом работы ведущих учреждений и постоянно совершенствуется.	8
№п/п	Критерии, подкритерии и составляющие модели	
6	Удовлетворенность потребителей	Шкала оценки
6.1	Удовлетворенность студентов и выпускников	
6.1.1	Механизмы сбора и анализа информации об удовлетворенности студентов и выпускников	
№ уровня	Описание уровней совершенства составляющих модели	
1	Оценка удовлетворенности студентов и выпускников осуществляется эпизодически. Имеются некоторые данные об удовлетворенности данной группы потребителей. Специальной систематической работы не проводится.	1
2		2
3	Организовано подразделение, ответственное за поддержание постоянных отношений со студентами и выпускниками и за сбор информации об их удовлетворенности. Определены показатели степени удовлетворенности данной группы потребителей. Разрабатывается методология оценки удовлетворенности студентов и выпускников, включая процедуры сбора и анализа информации и формы анкет. Выборочно проводится сбор информации, например, путем проведения анкетирования или опросов.	3
4		4
3	Разработана методология оценки удовлетворенности студентов и выпускников. Установлены измеряемые цели по степени удовлетворенности данной группы потребителей. Процедуры сбора и анализа информации документированы. Существует процесс регулярного сбора и анализа информации, отражающей динамику удовлетворенности студентов и выпускников, например, путем проведения анкетирования или опросов, семинаров, личных встреч руководства со студентами и выпускниками.	5
4	Измеряемые цели по степени удовлетворенности студентов и выпускников оцениваются и пересматриваются. Систематически сравнивается степень удовлетворенности данной группы потребителей с поставленными целями, с данными аналогичных учреждений и документированы. Механизмы сбора и анализа информации об удовлетворенности студентов и выпускников постоянно корректируются, совершенствуются и сравниваются с подходами, применяемыми в других учреждениях.	6
7		7
8		8

5	Методология сбора и анализа информации об удовлетворенности студентов и выпускников непрерывно совершенствуется, оценивается ее эффективность. Конкретные цели и текущая информация, относящиеся к степени удовлетворенности данной группы потребителей, доводятся и разъясняются всем сотрудникам учреждения. Процесс сбора и анализа информации об удовлетворенности студентов и выпускников автоматизируется на основе использования современных информационно-коммуникационных технологий и сравнивается с опытом ведущих учреждений в стране и за рубежом.	9
6.1.2	Уровень удовлетворенности студентов и выпускников	10
№	Описание уровней совершенства составляющих модели	Шкала оценки
1	Имеются некоторые свидетельства об удовлетворенности студентов и выпускников. Объективной информации об удовлетворенности данной группы потребителей нет.	1
2	Имеются некоторые данные об удовлетворенности студентов и выпускников. Имеющиеся данные свидетельствуют о реальной удовлетворенности данной группы потребителей некоторыми аспектами деятельности учреждения.	2
3	Отсутствуют данные о тенденции удовлетворенности студентов и выпускников.	3
4	Наблюдается положительная тенденция в удовлетворенности студентов и выпускников только некоторыми аспектами деятельности учреждения за определенный промежуток времени. Имеющиеся данные свидетельствуют о реальной удовлетворенности данной группы потребителей как минимум половиной аспектов деятельности учреждения. Некоторые поставленные измеряемые цели по степени удовлетворенности студентов и выпускников достигнуты.	4
5	Наблюдается положительная тенденция в удовлетворенности студентов и выпускников основными аспектами деятельности учреждения за определенный промежуток времени. Имеющиеся данные свидетельствуют о реальной удовлетворенности данной группы потребителей большинством аспектов по основным направлениям деятельности учреждения (образовательной, научной, социальной деятельности). Достигнуто 50% намеченных целей по степени удовлетворенности студентов и выпускников.	5
6	Наблюдается положительная тенденция в удовлетворенности студентов и выпускников основными аспектами деятельности учреждения за определенный промежуток времени. Имеющиеся данные свидетельствуют о реальной удовлетворенности данной группы потребителей большинством аспектов по основным направлениям деятельности учреждения (образовательной, научной, социальной деятельности). Достигнуто 50% намеченных целей по степени удовлетворенности студентов и выпускников.	6
7	Наблюдается положительная тенденция в удовлетворенности студентов и выпускников всеми аспектами деятельности учреждения за продолжительный период времени. Имеющиеся данные свидетельствуют о реальной удовлетворенности данной группы потребителей всеми аспектами деятельности учреждения. Все поставленные измеряемые цели по степени удовлетворенности студентов и выпускников достигнуты.	7
8	Наблюдается положительная тенденция в удовлетворенности студентов и выпускников всеми аспектами деятельности учреждения за продолжительный период времени. Имеющиеся данные свидетельствуют о реальной удовлетворенности данной группы потребителей всеми аспектами деятельности учреждения. Все поставленные измеряемые цели по степени удовлетворенности студентов и выпускников достигнуты.	8
9	Наблюдается положительная тенденция в удовлетворенности студентов и выпускников всеми аспектами деятельности учреждения за продолжительный период времени. Имеющиеся данные свидетельствуют о реальной удовлетворенности данной группы потребителей всеми аспектами деятельности учреждения. Все поставленные измеряемые цели по степени удовлетворенности студентов и выпускников достигнуты.	9
10	Наблюдается положительная тенденция в удовлетворенности студентов и выпускников всеми аспектами деятельности учреждения за продолжительный период времени. Имеющиеся данные свидетельствуют о реальной удовлетворенности данной группы потребителей всеми аспектами деятельности учреждения. Все поставленные измеряемые цели по степени удовлетворенности студентов и выпускников достигнуты.	10
6.2	Удовлетворенность работодателей	Шкала оценки
6.2.1	Механизмы сбора и анализа информации об удовлетворенности работодателей	Шкала оценки
№	Описание уровней совершенства составляющих модели	Шкала оценки
1	Оценка удовлетворенности работодателей осуществляется эпизодически. Имеются некоторые данные об удовлетворенности данной группы потребителей. Специальной систематической работы не проводится.	1
2		2

2	<p>Организовано подразделение, ответственное за поддержание постоянных отношений с работодателями и за сбор информации об их удовлетворенности. Определены показатели степени удовлетворенности данной группы потребителей. Разрабатывается методология оценки удовлетворенности работодателей, включая процедуры сбора и анализа информации и формы анкет. Выборочно проводится сбор информации, например, путем проведения анкетирования или опросов.</p>	3
3	<p>Разработана методология оценки удовлетворенности работодателей. Установлены измеряемые цели по степени удовлетворенности данной группы потребителей. Процедуры сбора и анализа информации документированы. Существует процесс регулярного сбора и анализа информации, отражающей динамику удовлетворенности работодателей, например, путем проведения анкетирования или опросов, семинаров, личных встреч руководства с работодателями.</p>	5
4	<p>Измеряемые цели по степени удовлетворенности работодателей оцениваются и пересматриваются. Систематически сравнивается степень удовлетворенности данной группы потребителей с поставленными целями, с данными аналогичных учреждений и документируются. Механизмы сбора и анализа информации об удовлетворенности работодателей постоянно корректируются, совершенствуются и сравниваются с подходами, применяемыми в других учреждениях.</p>	7
5	<p>Методология сбора и анализа информации об удовлетворенности работодателей непрерывно совершенствуется, оценивается ее эффективность. Конкретные цели и текущая информация, относящиеся к степени удовлетворенности данной группы потребителей, доводятся и разъясняются всем сотрудникам учреждения. Процесс сбора и анализа информации об удовлетворенности работодателей автоматизируется на основе использования современных информационно-коммуникационных технологий и сравнивается с опытом ведущих учреждений в стране и за рубежом.</p>	9
6.2.2	<p>Уровень удовлетворенности работодателей</p>	10
№ уровня	<p>Описание уровня совершенства составляющих модели</p>	Шкала оценки
1	<p>Имеются некоторые свидетельства об удовлетворенности работодателей. Объективной информации об удовлетворенности данной группы потребителей нет.</p>	1
2	<p>Имеются некоторые данные об удовлетворенности работодателей. Имеющиеся данные свидетельствуют о реальной удовлетворенности данной группы потребителей некоторыми аспектами деятельности учреждения. Отсутствуют данные о тенденции удовлетворенности работодателей.</p>	3
3	<p>Наблюдается положительная тенденция в удовлетворенности работодателей только некоторыми аспектами деятельности учреждения за определенный промежуток времени. Имеющиеся данные свидетельствуют о реальной удовлетворенности данной группы потребителей как минимум половиной аспектов деятельности учреждения. Некоторые поставленные измеряемые цели по степени удовлетворенности работодателей достигнуты.</p>	5
4	<p>Наблюдается положительная тенденция в удовлетворенности работодателей основными аспектами деятельности учреждения за определенный промежуток времени. Имеющиеся данные свидетельствуют о реальной удовлетворенности данной группы потребителей большинством аспектов по основным направлениям деятельности учреждения (образовательной, научной, социальной деятельности). Достигнуто 50% намеченных целей по степени удовлетворенности работодателей.</p>	7
		8

5	Наблюдается положительная тенденция в удовлетворенности работодателей всеми аспектами деятельности учреждения за продолжительный период времени. Имеющиеся данные свидетельствуют о реальной удовлетворенности данной группы потребителей всеми аспектами деятельности учреждения. Все поставленные измеряемые цели по степени удовлетворенности работодателей достигнуты.	9
№/п	Критерии, подкритерии и составляющие модели	Шкала оценки
7	Удовлетворенность персонала	
7.1	Механизмы сбора и анализа информации об удовлетворенности персонала	
№	Описание уровней совершенства составляющих модели	
уровня		
1	Оценка удовлетворенности персонала осуществляется эпизодически. Имеются некоторые данные об их удовлетворенности. Специальной систематической работы не проводится.	1
2	Организовано подразделение, ответственное за поддержание постоянных отношений с персоналом и за сбор информации об их удовлетворенности. Определены показатели степени удовлетворенности персонала.	2
3	Разрабатывается методология оценки удовлетворенности персонала, включая процедуры сбора и анализа информации и формы анкет. Выборочно проводится сбор информации, например, путем проведения анкетирования или опросов.	3
4	Разработана методология оценки удовлетворенности персонала. Установлены измеряемые цели по степени их удовлетворенности. Процедуры сбора и анализа информации документированы. Существует процесс регулярного сбора и анализа информации, отражающей динамику удовлетворенности персонала, например, путем проведения анкетирования или опросов, семинаров, личных встреч руководства с персоналом.	4
5	Измеряемые цели по степени удовлетворенности персонала оцениваются и пересматриваются. Систематически сравнивается степень удовлетворенности персонала с поставленными целями, с данными аналогичных учреждений и документируются. Механизмы сбора и анализа информации об удовлетворенности персонала постоянно корректируются, совершенствуются и сравниваются с подходами, применяемыми в других учреждениях.	5
6		6
7		7
8		8
9		9
10		10

3	Наблюдается положительная тенденция в удовлетворенности персонала только некоторыми аспектами деятельности учреждения за определенный промежуток времени. Имеющиеся данные свидетельствуют о реальной удовлетворенности персонала как минимум половиной учреждения. Некоторые поставленные измеряемые цели по степени удовлетворенности персонала достигнуты.	5
4	Наблюдается положительная тенденция в удовлетворенности персонала основными аспектами деятельности учреждения за определенный промежуток времени. Имеющиеся данные свидетельствуют о реальной удовлетворенности персонала большинством аспектов по основным направлениям деятельности учреждения (образовательной, научной, социальной деятельности). Достигнуто 50% намеченных целей по степени удовлетворенности персонала.	6
5	Наблюдается положительная тенденция в удовлетворенности персонала всеми аспектами деятельности учреждения за продолжительный период времени. Имеющиеся данные свидетельствуют о реальной удовлетворенности персонала всеми аспектами деятельности учреждения. Все поставленные измеряемые цели по степени удовлетворенности персонала достигнуты.	7
8	Критерии, подкритерии и составляющие модели	
8.1	Влияние учреждения на общество	Шкала оценки
№ уровня	Механизмы сбора информации о влиянии учреждения на общество	
1	Описание уровней совершенства составляющих модели	1
2	Организован сбор данных и свидетельств о восприятии учреждения обществом (участие в социальных мероприятиях, организация конференций, публикации об учреждении в СМИ, влияние на развитие кадрового потенциала региона, взаимодействие с местной и государственной властью, дополнительные социальные услуги учреждения населению и др.), которые определяют степень влияния учреждения на общество. Получаемая информация в основном принимается к сведению, специальный ее анализ не производится.	2
3	Осознана важность дополнительных социальных функций учреждения, как образовательно-воспитательной единицы общества. Назначены должностные лица или организовано специальное подразделение (например, отдел по связям с общественностью) ответственные за поддержание постоянных отношений с обществом и за сбор информации о влиянии учреждения на общество. Определена совокупность показателей, определяющих влияние учреждения на общество, методы их измерения и анализа. Выборочно проводится сбор информации, например, путем проведения анкетирования или опросов заинтересованных сторон.	3
4	Регулярно проводится сбор и анализ информации, определяющей показатели влияния учреждения на общество, например, путем проведения анкетирования или опросов заинтересованных сторон. Процедуры сбора и анализа информации документированы. Анализируются и документируются основные тенденции, вырабатываются соответствующие рекомендации для руководства. Установлены целевые значения измеряемых показателей, определяющих влияние учреждения на общество, на краткосрочную, среднесрочную и долгосрочную перспективу.	4
5	Систематически проводится сбор и анализ информации, определяющей показатели влияния учреждения на общество и сравнение достигнутых результатов с поставленными целями и результатами аналогичных учреждений. По	5
6		6
7		7

	<p>результатам анализа предпринимаются корректирующие и предупреждающие действия. Целевые значения измеряемых показателей, определяющих влияние учреждения на общество, периодически пересматриваются в соответствии с достигнутыми результатами. Механизмы сбора и анализа информации о влиянии учреждения на общество периодически анализируются и совершенствуются с применением современных информационных-коммуникационных технологий.</p>	8
5	<p>Критерий влияния учреждения на общество рассматривается как один из важнейших критериев оценки его деятельности в соответствии с уставленной миссией учреждения и отражается в плане стратегического развития учреждения в виде целевых значений измеряемых показателей влияния учреждения на общество. Систематически проводится сбор и анализ информации относительно выделенных показателей влияния учреждения на общество и сравнение достигнутых результатов с поставленными целями и результатами ведущих учреждений в стране и за рубежом. Целевые значения измеряемых показателей, определяющих влияние учреждения на общество, периодически пересматриваются. Механизмы сбора и анализа информации о влиянии учреждения на общество периодически анализируются и совершенствуются.</p>	9
	<p>Критерии, подкритерии и составляющие модели</p>	Шкала оценки
8.2	<p>Уровень восприятия учреждения обществом</p>	
№ уровня	<p>Описание уровней совершенства составляющих модели</p>	
1	<p>Данные отсутствуют или имеются отдельные свидетельства о положительном восприятии учреждения обществом (участие в социальных мероприятиях, организация конференций, публикации об учреждении в СМИ, влияние на развитие кадрового потенциала региона, взаимодействие с местной и государственной властью, дополнительные социальные услуги учреждения населению и др.).</p>	1
2	<p>Имеются систематизированные свидетельства о положительном восприятии учреждения обществом. Имеются результаты выборочного анкетирования или опросов заинтересованных сторон относительно влияния учреждения на общество в рамках определенной совокупности показателей. Часть показателей свидетельствуют о положительной оценке восприятия учреждения обществом и значимости учреждения как образовательно-воспитательной единицы общества на местном, региональном или национальном уровнях, в зависимости от миссии, определенной учреждением.</p>	2
3	<p>Имеются результаты регулярного сбора и анализа информации по показателям, определяющим влияние учреждения на общество. По большинству показателей имеются положительные тенденции за определенный промежуток времени. Установлены целевые значения измеряемых показателей, определяющих влияние учреждения на общество на краткосрочную, среднесрочную и долгосрочную перспективу. В целом имеющиеся результаты свидетельствуют о положительной тенденции восприятия учреждения обществом и значимости учреждения как образовательно-воспитательной единицы общества на местном, региональном или национальном уровнях.</p>	3
4	<p>Имеются результаты регулярного сбора и анализа информации, относительно показателей влияния учреждения на общество и сравнение достигнутых результатов с поставленными целями и результатами аналогичных учреждений. Имеющиеся результаты свидетельствуют о том, что учреждение достигло достаточно высоких результатов с точки зрения влияния на общество в целом и рассматривается обществом как одна из основополагающих структур, определяющих развитие данного города, региона, республики или страны в целом. Имеются свидетельства, подтверждающие значимость учреждения для общества.</p>	4
5		5
6		6
7		7
8		8

5	<p>Большинство поставленных целей относительно влияния учреждения на общество достигнуты. Полученные результаты сравниваются с результатами ведущих учреждений в стране и за рубежом. Имеющиеся результаты свидетельствуют о том, что учреждения достигло достаточно высоких результатов относительно влияния на общество в целом и рассматривается обществом как одна из основополагающих структур, определяющих развитие данного города, региона, республики или страны в целом в соответствии с уставленной миссией учреждения. Имеются свидетельства, подтверждающие значимость учреждения для общества в стране и за рубежом.</p>	9
9	<p>Результаты деятельности учреждения</p>	Шкала оценки
9.1	<p>Механизмы сбора и анализа информации о результатах деятельности учреждения</p>	
№ уровня	<p>Описание уровней совершенства составляющих модели</p>	
1	<p>Используется совокупность показателей деятельности учреждения, устанавливаемая в основном требованиями вышестоящих и контролирующих органов. Процедура сбора первичной информации о деятельности учреждения по подразделением относительно выбранных показателей и ее периодичность не регламентированы.</p>	1 2
2	<p>Разрабатывается расширенная система показателей, включающая показатели, характеризующие результаты деятельности учреждения по основным процессам. Регламентированы процедура сбора информации по отдельным направлениям деятельности учреждения относительно выбранных показателей и ее периодичность.</p>	3 4
3	<p>Разработана расширенная система показателей деятельности учреждения. Регламентирована процедура сбора информации по большому числу основных направлений деятельности учреждения и ее периодичность. Проводится анализ тенденций и сравнение результатов по выбранным показателям с поставленными целями.</p>	5 6
4	<p>Функционирует и постоянно совершенствуется система показателей деятельности учреждения. Регламентирован сбор информации и его периодичность по всем основным направлениям деятельности учреждения. Проводится анализ тенденций и сравнение результатов по выбранным показателям с поставленными целями, установленными стратегическим планом развития учреждения, и с результатами аналогичных учреждений. Механизмы сбора информации по отдельным направлениям деятельности учреждения автоматизированы на основе информационно-коммуникационных технологий.</p>	7 8
5	<p>Функционирует и непрерывно совершенствующаяся автоматизированная система сбора и анализа результатов деятельности учреждения на базе информационно-коммуникационных технологий. Результаты анализа сравниваются с поставленными целями и результатами ведущих учреждений страны и за рубежом. Проводится анализ и оценка взаимосвязи полученных результатов с применяемыми подходами в совершенствовании деятельности учреждения.</p>	9 10
9.2	<p>Финансовые результаты деятельности учреждения</p>	Шкала оценки
№ уровня	<p>Описание уровней совершенства составляющих модели</p>	
1	<p>Экономические показатели деятельности учреждения, планируемые в бюджете, достигаются. Положительной динамики в бюджете учреждения не наблюдается.</p>	1 2
2	<p>Наблюдается увеличение объемов консолидированного бюджета учреждения, опережающее уровень инфляции. Увеличение бюджета связано, в первую очередь, с увеличением государственного финансирования. Целевые значения экономических показателей стратегического плана развития не пересматриваются.</p>	3 4

3	Существует краткосрочная положительная тенденция в бюджете учреждения, на основании которой осуществляется пересмотр целевых значений экономических показателей стратегического плана развития. Наблюдается рост внебюджетной составляющей, связанный с расширением образовательной и научно-исследовательской деятельности.	5
4	Существует среднесрочная положительная тенденция в бюджете учреждения в течение трех лет. Целевые значения большинства экономических показателей стратегического плана развития достигаются и не уступают показателям аналогичных учреждений. Наблюдается значительный рост внебюджетной составляющей, связанный с расширением международной, образовательной и научно-исследовательской деятельности учреждения.	6
5	В учреждении длительное время наблюдается стабильный рост объемов консолидированного бюджета. Сбалансированный бюджет позволяет обеспечивать непрерывное совершенствование образовательного процесса, стабильное развитие инфраструктуры, информационно-методического и материально-технического обеспечения, а также повышение уровня материального обеспечения и улучшение социальных условий персонала и студентов. Достигнутые целевые значения экономических показателей деятельности в ведущих учреждениях страны.	7
9.3	Другие нефинансовые результаты деятельности учреждения	8
№	Описание уровней совершенства составляющих модели	Шкала оценки
1	Большинство базовых показателей деятельности учреждения, установленных вышестоящими и контролирующими организациями, достигаются. Положительной динамики не наблюдается.	1
2	Ряд нефинансовых показателей расширенного перечня, устанавливаемого в соответствии со стратегическим планом развития учреждения, достигают своих целевых значений. Состав нефинансовых показателей и их целевые значения не пересматриваются. Значения базовых показателей, достигают планируемых значений.	2
3	Существует стабильная положительная тенденция по большинству нефинансовых показателей. Большинство нефинансовых показателей достигают своих целевых значений, установленных в соответствии со стратегическим планом развития. Принимаются решения по пересмотру целевых значений таких показателей.	3
4	Существует стабильная положительная тенденция по большинству нефинансовых показателей за определенный промежуток времени (3 года). Все нефинансовые показатели работы учреждения достигают своих целевых значений, установленных в соответствии со стратегическим планом развития, и не уступают соответствующим показателям аналогичных учреждений.	4
5	Существует стабильная положительная тенденция по всем нефинансовым показателям в течение длительного времени. Все нефинансовые показатели работы учреждения достигают своих целевых значений, установленных в соответствии со стратегическим планом развития, и не уступают соответствующим показателям ведущих учреждений страны. Учреждения имеет общественно-профессиональную и международную аккредитацию по ряду образовательных программ.	5
		6
		7
		8
		9
		10

МЕТОДИКА РАСЧЕТА ЗНАЧЕНИЙ «УРОВНЕЙ СОВЕРШЕНСТВА» КРИТЕРИЕВ МОДЕЛИ

В таблице 1 представлены весовые коэффициенты (в процентах) для расчета подкритериев и критериев модели по составляющим. При этом в таблице приводятся формулы расчета соответствующего подкритерия или критерия модели. В формулах приняты следующие обозначения:

K_i – значение критерия;

P_j – значение подкритерия;

$С_k$ – значение составляющей подкритерия.

Таблица 1

Критерий 1. Лидирующая роль руководства		
№ п/п	Наименование подкритериев	Вес в %
1.1	Личное участие руководства учреждения в формировании и развитии миссии, видения, основных ценностей, политики, основных целей и задач в области качества	20
1.2	Личное участие руководства в обеспечении разработки, внедрения и постоянного совершенствования системы качества (СК) учреждения	20
1.3	Личное участие руководства учреждения в работе с внешними заинтересованными сторонами (потребителями, поставщиками, партнерами, представителями общественности и др.)	20
1.4	Личное участие руководства учреждения в обеспечении обратной связи с персоналом для улучшения своей деятельности	20
1.5	Личное участие руководства учреждения в подготовке и организации проведения лицензирования, аттестации, государственной и общественно-профессиональной аккредитации	20
Контрольная сумма:		100%
Алгоритм: $K_1 = 0,20 \times (P_{11} + P_{12} + P_{13} + P_{14} + P_{15})$		
Критерий 2. Политика и стратегия		
№ п/п	Наименование подкритериев	Вес в %
2.1	Разработка и совершенствование политики и стратегии и степень участия в этих процессах заинтересованных сторон (студентов, персонала учреждения, потребителей, поставщиков, партнеров, представителей общественности и др.)	25
2.2	Механизмы сбора и анализа разносторонней информации о результативности и эффективности функционирования учреждения при формировании его политики и стратегии	25
2.3	Механизмы проекции внедрения политики и стратегии на все уровни управления, структурные подразделения и ключевые процессы учреждения	25
2.4	Механизмы информирования персонала учреждения и студентов о проводимой политике и стратегии	25
Контрольная сумма:		100%
Алгоритм: $K_2 = 0,25 \times (P_{21} + P_{22} + P_{23} + P_{24})$		
Критерий 3. Менеджмент персонала		
№ п/п	Наименование подкритериев	Вес в %
3.1	Кадровая политика и принципы управления развитием персонала	20
3.2	Механизмы определения квалификационных требований к персоналу, его подготовке и повышению квалификации	20
3.3	Механизмы мотивации, вовлечения и поощрения персонала за деятельность по улучшению качества функционирования учреждения	20
3.4	Обеспечение обратной связи и диалога между персоналом, студентами и	20

	руководством учреждения	
3.5	Повышение качества рабочей среды, обеспечение социальной защиты и повышение благосостояния персонала	20
Контрольная сумма:		100%
Алгоритм: $K3 = 0,2 \times (П31 + П32 + П33 + П34 + П35)$		
Критерий 4. Ресурсы и партнеры		
№ п/п	Наименование подкритериев	Вес в %
4.1	Управление финансовыми ресурсами	20
4.2	Управление материальными ресурсами	20
4.3	Управление эффективностью технологий обучения и контроля знаний	20
4.4	Управление информационными ресурсами	20
4.5	Взаимодействие с внешними партнерами (работодателями, школами и лицеями, средними специальными учебными заведениями, другими вузами)	20
Контрольная сумма:		100%
Алгоритм: $K4 = 0,2 \times (П41 + П42 + П43 + П44 + П45)$		
Критерий 5. Менеджмент процессов		
№ п/п	Наименование подкритериев	Вес в %
5.1	Деятельность по разработке, внедрению и улучшению СК учреждения	20
5.2	Основные процессы научно-образовательной деятельности	50
5.3	Вспомогательные процессы учреждения	30
Контрольная сумма:		100%
Алгоритм: $K5 = 0,2 \times П51 + 0,5 \times П52 + 0,3 \times П53$		
Подкритерий 5.1. Деятельность по разработке, внедрению и улучшению СК учреждения		
№ п/п	Наименование видов деятельности	Вес в %
5.1.1	Внедрение процессного подхода	поровну
5.1.2	Управление документацией	
5.1.3	Управление записями	
5.1.4	Планирование и построение организационной структуры СК, распределение ответственности и полномочий	
5.1.5	Построение, поддержание и развитие системы измерений и мониторинга процессов учреждения	
5.1.6	Планирование процессов учреждения	
5.1.7	Внутренние аудиты (проверки) и самооценка учреждения и его структурных подразделений	
5.1.8	Процессы, связанные с постоянным улучшением, корректирующие и предупреждающие действия	
Контрольная сумма:		100%
Алгоритм: $П51 = \sum C_i / 8$		
Подкритерий 5.2. Основные процессы научно-образовательной деятельности		
№ п/п	Наименование процессов	Вес в %
5.2.1	Маркетинг	поровну
5.2.2	Проектирование и разработка образовательных программ	
5.2.3	Довузовская подготовка	
5.2.4	Прием студентов	
5.2.5	Реализация основных образовательных программ	
5.2.6	Воспитательная и внеучебная работа с обучающимися	
5.2.7	Проектирование программ дополнительного образования	
5.2.8	Реализация программ дополнительного образования	
5.2.9	Подготовка кадров высшей квалификации (аспирантура, докторантура)	
5.2.10	Научные исследования и разработки	
5.2.11	Инновационная деятельность	

5.2.12	Международная деятельность	
		Контрольная сумма: 100%
Алгоритм: П52 = $\Sigma C_i / 12$		
Подкритерий 5.3. Вспомогательные процессы учреждения		
№ п/п	Наименование процессов	Вес в %
5.3.1	Управление персоналом	поровну
5.3.2	Управление образовательной средой	
5.3.3	Редакционно-издательская деятельность	
5.3.4	Библиотечное и информационное обслуживание	
5.3.5	Управление информационной средой	
5.3.6	Управление закупками	
5.3.7	Управление инфраструктурой	
5.3.8	Управление производственной средой	
5.3.9	Обеспечение безопасности жизнедеятельности	
5.3.10	Социальная поддержка студентов и сотрудников учреждения	
		Контрольная сумма: 100%
Алгоритм: П53 = $\Sigma C_i / 10$		
Критерий 6. Удовлетворенность потребителей		
№ п/п	Наименование подкритериев	Вес в %
6.1	Удовлетворенность студентов и выпускников	50
6.2	Удовлетворенность работодателей	50
		Контрольная сумма: 100%
Алгоритм: К6 = 0,5 x (П61 + П62)		
Подкритерий 6.1. Удовлетворенность студентов и выпускников		
№ п/п	Наименование составляющих	Вес в %
6.1.1	Механизмы сбора и анализа информации об удовлетворенности студентов и выпускников	30
6.1.2	Уровень удовлетворенности студентов и выпускников	70
		Контрольная сумма: 100%
Алгоритм: П61 = 0,3 x C611 + 0,7 x C612		
Подкритерий 6.2. Удовлетворенность работодателей		
№ п/п	Наименование составляющих	Вес в %
6.2.1	Механизмы сбора и анализа информации об удовлетворенности работодателей	30
6.2.2	Уровень удовлетворенности работодателей	70
		Контрольная сумма: 100%
Алгоритм: П62 = 0,3 x C621 + 0,7 x C622		
Критерий 7. Удовлетворенность персонала		
№ п/п	Наименование подкритериев	Вес в %
7.1	Механизмы сбора и анализа информации об удовлетворенности персонала	30
7.2	Уровень удовлетворенности персонала	70
		Контрольная сумма: 100%
Алгоритм: К7 = 0,3 x П61 + 0,7 x П72		
Критерий 8. Влияние учреждения на общество		
№ п/п	Наименование подкритериев	Вес в %
8.1	Механизмы сбора информации о влиянии учреждения на общество	30
8.2	Уровень восприятия учреждения обществом	70
		Контрольная сумма: 100%
Алгоритм: К8 = 0,3 x П71 + 0,7 x П82		

Критерий 9. Результаты деятельности учреждения		
№ п/п	Наименование подкритериев	Вес в %
9.1	Механизмы сбора и анализа информации о результатах деятельности учреждения	30
9.2	Финансовые результаты деятельности учреждения	35
9.3	Другие нефинансовые результаты деятельности учреждения	35
Контрольная сумма:		100%
Алгоритм: $K9 = 0,3 \times П91 + 0,35 \times (П92 + П93)$		

«УТВЕРЖДАЮ»
 Директор АНО ПО «Интерколледж»

« 15 » декабря 202_ г.

**План мероприятий по разработке и внедрению
 системы качества образования в колледже**

№п/п	Содержание этапа	Сроки	Ответственный	Результаты
1	2	3	4	5
Разработка системы качества				
1	Корректировка политики, целей и задач учреждения в области качества. Подбор и назначение специалиста по качеству образования.	1 месяц	Директор, начальник отдела кадров	Политика качества и цели учреждения в области качества
2	Обучение администрации учреждения в области качества. Цель: создание единой системы качества	2 недели - 1 месяц	Директор, специалист по качеству	План - семинара
3	Формирование организационной структуры системы качества учреждения - распределение полномочий и ответственности; - формирование Совета по качеству; - создание рабочих групп по разработке системы качества и ее документации.	3 месяца	Зам. директора по учебно-методической работе, специалист по качеству	Матрица полномочий руководства в области качества Специалист по качеству Совет по качеству Рабочие группы по разработке системы качества под руководством специалиста по качеству
4	Проецирование политики Министерства образования в области качества на все уровни управления и подразделения Цель: Разработка планов и мероприятий, связанных с построением системы качества учреждения	2 месяца	Специалист по качеству	- СВМК - положение о СВМК - положение о совете качества образования
5	Проведение анализа существующей системы качества, документации учреждения и его основных процессов	до 2-х месяцев	Специалист по качеству	Предварительный отчет по анализу состояния системы качества
6	Определение и описание рабочих процессов, упорядочение существующей документации Цель: Планирование системы качества	6 – 18 месяцев	Специалист по качеству	
6.1	Определение роли подразделений в рамках процессов СК		Руководители процессов/ подразделений	Спецификации структурных элементов
6.2	Определение областей, требующих улучшения		Руководители процессов/	План мероприятий по улучшению

			подразделений	
6.3	Определение основных показателей и характеристик рабочих процессов и разработка системы их измерения		Специалист по качеству, Руководители процессов/ подразделений	1. Перечень основных показателей и характеристик рабочих процессов. 2. Документированная система их измерения, контроля.
7	Разработка документации системы качества: - Спецификация структурных элементов в системе качества ОЧУ СПО «Интерколледж»; - Организационно – функциональная схема работы системы внутреннего мониторинга качества в ОЧУ СПО «Интерколледж»; - Положение о системе внутреннего мониторинга качества образования в ОЧУ СПО «Интерколледж»; - Система внутреннего мониторинга качества образования в ОЧУ СПО «Интерколледж»; - Положение о совете по качеству образования ОЧУ СПО «Интерколледж»; - Должностная инструкция специалиста по качеству образования;	3-6 месяцев	Специалист по качеству	- Спецификация структурных элементов в системе качества АНО ПО «Интерколледж»; - Организационно – функциональная схема работы системы внутреннего мониторинга качества в АНО ПО «Интерколледж»; - Положение о системе внутреннего мониторинга качества образования в АНО ПО «Интерколледж»; - Система внутреннего мониторинга качества образования в АНО ПО «Интерколледж»; - Положение о совете по качеству образования АНО ПО «Интерколледж»; - Должностная инструкция специалиста по качеству образования;
7.1	Распределение ответственности за создание документов		Специалист по качеству	Матрица ответственности и полномочий
7.2	Разработка модели процессов учреждения и его подразделений		Специалист по качеству	Модель процессов
7.3	Разработка документированных процедур		Специалист по качеству, Руководители процессов/ подразделений	Документированные процедуры
7.4	Разработка рабочих инструкций		Руководители процессов/ подразделений	Рабочие инструкции
7.5	Проведение первой ревизии		Специалист по	Заключение по

	документации		качеству	обследованию документации системы качества учреждения
8	Идентификация всех возможных видов несоответствий продукции и процессов учреждения и разработка системы корректирующих и предупреждающих действий	3 месяца	Специалист по качеству, Руководители процессов/ подразделений	Перечень несоответствий в те Корректирующие и предупреждающие мероприятия
Внедрение системы качества				
9	Разработка плана внедрения СК в учреждении	1 месяц	Специалист по качеству, Руководители процессов/ подразделений	План внедрения СК
10	Расчет потребности в ресурсах для внедрения системы качества	1 месяц	Специалист по качеству, главный бухгалтер	Оценка потребности в ресурсах
11	Выделение ресурсов, необходимых для внедрения системы качества учреждения	1 месяц	Директор	Необходимые ресурсы и финансирование
12	Обучение сотрудников в области управления качеством Цель: Мотивация персонала к внедрению системы качества	3-6 месяцев	Специалист по качеству, начальники отделений	Список посещения семинара
12.1	Обучение сотрудников из числа руководителей среднего управленческого звена, ключевых сотрудников	по плану обучения	Уполномоченный по качеству	Сотрудники, обладающие компетенциями в области качества
12.2	Проведение специалистом по качеству мотивационного семинара для сотрудников	1-2 дня	Специалист по качеству подразделений	
Реализация всех запланированных мероприятий по внедрению системы качества учреждения, в том числе:				
13	Внедрение системы качества во всех подразделениях учреждения Цель: Создание эффективно функционирующих элементов системы качества	6-12 месяцев	Специалист по качеству, Руководители процессов/ подразделений	Отчет о результатах инсталляции системы качества
13.1	Обсуждение процессов системы качества и разработанных процессов подразделения	1-2 недели	Руководители процессов/ подразделений, специалист по качеству.	
13.2	Переход подразделений на работу в соответствии с документами системы качества	1-2 месяца	Специалист по качеству, руководители подразделений	
13.3	Аттестация рабочих мест Цель: Проверка функционирования системы качества на рабочих местах	6-8 месяцев	Заместитель директора по учебной части, Специалист по качеству.	Отчет о проведении аттестации рабочих мест, должностные инструкции
13.4	Определение обязанностей, полномочий и ответственности	до 1 месяца	Руководители процессов/	Матрицы полномочий и

	каждого сотрудника в рамках системы качества		подразделений	ответственности сотрудников
13.5	Разработка должностных инструкций	3-4 месяца	Руководители процессов/ подразделений	Должностная инструкция
14.	Проведение внутреннего аудита системы качества учреждения и его подразделений	3-6 месяцев	Группа аудиторов	
14.1	Организация процедуры внутреннего аудита.	по плану аудитов	Группа аудиторов учреждения	Отчет о проведении внутреннего аудита
15	Утверждение и введение в действие разработанных документов системы качества	1 месяц	Директор, Специалист по качеству учреждения,	Полный комплект документации системы качества учреждения
16	Ведение системы качества учреждения в полном объеме	После выполнения пп. 1-16	Директор	Приказ о введении системы качества в действие

Специалист по качеству

**ПЕРЕЧЕНЬ ДОКУМЕНТОВ ВНУТРЕННЕГО МОНИТОРИНГА КОНТРОЛЯ КАЧЕСТВА
ОБРАЗОВАНИЯ**

№ п/п	Наименование документа	Код	Место хранения документа
ВНУТРЕННИЕ ДОКУМЕНТЫ			
1.	Политика в области качества		Оригинал (бумажный носитель) Электронная версия
2.	Система внутреннего мониторинга качества образования		Оригинал (бумажный носитель) Электронная версия
Стандарты ССУЗа			
1.	Управление документацией и записями		Оригинал (бумажный носитель) Электронная версия
2.	Управление несоответствиями		Оригинал (бумажный носитель) Электронная версия
3.	Внутренний аудит		Оригинал (бумажный носитель) Электронная версия
4.	Корректирующие и предупреждающие действия		Оригинал (бумажный носитель) Электронная версия
Положения			
1.	Положение о системе внутреннего мониторинга качества образования		Оригинал (бумажный носитель)
2.	Положение о Совете по качеству		Оригинал (бумажный носитель)
Инструкции методические			
1.	Ключевые должности персонала в области качества		Оригинал (бумажный носитель) Электронная версия
Должностные инструкции			
1.	Должностная инструкция специалиста по качеству		Оригинал (бумажный носитель)
Журналы			
1.	Журнал согласования документов		Оригинал (бумажный носитель)
2.	Журнал регистрации несоответствий, корректирующих (КД) и предупреждающих действий (ПД)		Оригинал (бумажный носитель)
3.	Журнал регистрации документации (входящей, исходящей и внутренней)		В электронном виде
Документ-бланк			
1.	Перечень документов СМК		Оригинал (бумажный носитель) Электронная версия
2.	Программа внутренних аудитов		Оригинал (бумажный носитель) Электронная версия
3.	График внутреннего аудита		Оригинал (бумажный носитель)
4.	План внутреннего аудита		Оригинал (бумажный носитель)
5.	Протокол несоответствий		Оригинал (бумажный носитель)
6.	Отчет по внутреннему аудиту		Оригинал (бумажный носитель)
7.	Отчет о результатах ВА СМК		Оригинал (бумажный носитель) Электронная версия
Документ папка			

1.	Планы мероприятий СМК		
2.	СМК. Анализ со стороны руководства (
3.	Протоколы заседания ПЦК		
4.	Обучение по СМК		
5.	Приказы и распоряжения		В электронном виде
6.	Служебные записки		В электронном виде
7.	Планы внешних аудитов СМК		В электронном виде
8.	Рабочие документы		
ВНЕШНИЕ ДОКУМЕНТЫ			
Инструкции методические			
1.	Ведение делопроизводства		Электронная версия
2.	Правила внутреннего распорядка для работников ОО		

Специалист по качеству

**РЕЕСТР
процессов и видов деятельности**

№ п/п	Наименование вида деятельности или процесса	ГОСТ Р ИСО 9001-2001
1		
ОТВЕТСТВЕННОСТЬ РУКОВОДСТВА		
1.1	Стратегическое планирование и управление качеством обучения	5.4.1
1.2	Планирование и развитие системы мониторинга качества учреждения	5.4.2
1.3	Распределение ответственности и полномочий	5.5
1.4	Лицензирование, аттестация и аккредитация	
1.5	Анализ системы менеджмента качества учреждения со стороны руководства	5.6
2		
ОСНОВНЫЕ ПРОЦЕССЫ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ		
2.1	Маркетинговые исследования рынка образовательных услуг и рынка труда	7.2.1
2.2	Планирование и разработка учебных планов специальностей, планов учебно-воспитательной работы	7.1
2.3	Прием студентов	7.4
2.4	Реализация основных образовательных программ	7.5
2.5	Воспитательная и внеучебная работа с обучаемыми	7.5
2.6	Информатизация образовательных и управленческих процессов	6.3
2.7	Учебно-методическая и инновационная деятельность	7.5
3		
ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЕ ПРОЦЕССЫ		
3.1	Управление образовательной средой	6.3
3.2	Управление инфраструктурой и производственной средой	6.3
3.3	Кадровое обеспечение	6.2
3.4	Бухгалтерско-финансовое обеспечение научно-образовательного процесса	6.3
3.5	Закупки и взаимодействие с поставщиками материальных ресурсов	7.4
3.6	Социальное партнерство	7.4
3.7	Редакционно-издательская деятельность	6.3
3.8	Библиотечное и информационное обслуживание	6.3
3.9	Обеспечение безопасности жизнедеятельности (БЖД.)	6.3
3.10	Социальная поддержка студентов и сотрудников учреждения	6.3
4*		
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В РАМКАХ ПРОЦЕССОВ ПО ИЗМЕРЕНИЮ, АНАЛИЗУ И УЛУЧШЕНИЮ		
4.1	Мониторинг, измерение и анализ процессов	8.2.4
4.2	Управление несоответствиями	8.3
4.3	Улучшение процессов посредством проведения предупреждающих действий	8.5
4.4	Улучшение процессов посредством проведения корректирующих действий	8.5

*Примечание. Деятельность по измерению, анализу и улучшению качества процессов является составной частью основных и вспомогательных процессов.

Таблица 1 - Система мониторинга, измерений и анализа качества образовательной услуги, процессов и продукции

Показатель	Инструмент мониторинга	Документ	Критерии оценки
Качество знаний абитуриентов	Вступительные испытания	Аттестат. Экзаменационный лист	- проходной балл аттестата - положительный балл по тестированию или ЕГЭ
Качество знаний, умений, навыков	Подведение итогов успеваемости и посещаемости за установленный период	Сводные ведомости успеваемости и посещаемости по студенческим группам. Форма «Итоги успеваемости по отделениям»	- абсолютная успеваемость, (%) - качественная успеваемость, (%) - посещаемость занятий студентами - превышение результатов итогового контроля над входным контролем знаний
Качество УМО	Смотр методической работы за уч. год	Протоколы МЦК. Протокол смотровой комиссии	- соответствие УМО требованиям Положения об УМО
Качество учебных занятий	Внутренний аудит качества учебных занятий	Бланк «Внутренний аудит качества учебного занятия»	- критерии оценки качества учебного занятия, указанные в бланке
Качество материально-технического обеспечения	Смотр учебных кабинетов и лабораторий	Смотровая ведомость	- соответствие материально-технического обеспечения требованиям оснащенности рабочего места
Оценка качества образовательной услуги	Опрос студентов (потребителей)	Анкеты 1) «Студенческая оценка прочитанной дисциплины» 2) «Студенты об организации практики»	- средний балл - % удовлетворенности - основные замечания и пожелания
Оценка качества подготовки выпускников требованиям ФГОС СПО	Итоговая государственная аттестация	Протоколы ГАК	- абсолютная успеваемость - качественная успеваемость - % допущенных к ИГА - % прошедших ИГА - количество дипломов с отличием
Качество кадрового состава педагогического коллектива	Анализ документов	Диплом об образовании Документы о повышении квалификации	- квалификационная категория (в %) - возраст (в %) - имеющие ученые степени, звания и награды за педагогический труд (кол-во и %)
Востребованность выпускников и удовлетворенность качеством подготовки выпускников	Сбор информации о трудоустройстве Запрос в Центр занятости населения Сбор информации от работодателей и выпускников учреждения	Данные о трудоустройстве: Письма из Центра занятости населения, Анкета-отзыв о выпускниках учреждения, Анкета- отзыв о качестве образовательной услуги	- % трудоустроенных по специальности - % трудоустроенных - % нетрудоустроенных - % удовлетворенности - замечания и пожелания

СОГЛАСОВАНО

Председатель Совета по качеству

УТВЕРЖДАЮ

Специалист по качеству

« » _____ 20 г.

« » _____ 20 г.

ПРОГРАММА ВНУТРЕННИХ АУДИТОВ

№ п/п	Название структурного подразделения	Внутренние аудиты			
		ноябрь	декабрь	январь	февраль
		Цель: Систематизация и управление документацией	Цель: Систематизация и управление документацией	Цель: Систематизация и управление документацией	Цель: Систематизация и управление документацией
1.	Отдел кадров	X			
2.	Общий отдел		X		
3.	Отдел информационных технологий	X			
4.	Административно-хозяйственный отдел	X			
5.	Учебный отдел		X		
6.	Библиотека		X		
7.	Организация воспитательной работы			X	
8.	Лаборатории подразделений				X
9.	Финансовый отдел				X
10.	Служба контроля				X

Анкета

Уважаемый(ая) студент(ка)! В ОО проводится социологическое исследование с целью изучения мнения студентов об учебной дисциплине _____. Мы обращаемся к Вам с просьбой принять участие в исследовании и ответить на вопросы данной анкеты.

Исследование проводится анонимно. Его цель – повысить уровень преподавания учебных дисциплин.

1. Оцените, пожалуйста, работу преподавателя по 10-балльной шкале.

1 балл – крайне низкая оценка, 10 баллов – очень высокая.

№ п/п	Качество преподавателя	Баллы	Комментарии
1.	Разъясняет сложные места		
2.	Выделяет главные моменты		
3.	Умеет вызвать и поддержать интерес аудитории к предмету		
4.	Следит за реакцией аудитории		
5.	Задаёт вопросы, побуждает к дискуссии		
6.	Соблюдает логику в изложении		
7.	Умеет снять напряжение и усталость аудитории		
8.	Ориентирует на использование материала в будущем		
9.	Творческий подход и интерес к своему делу		
10.	Доброжелательность и такт по отношению к студенту		
11.	Материал изложен ясно, доступно		
12.	Информированность по интересующим вопросам		
13.	Использование технических средств		
14.	Объективность в оценке знаний		
15.	Уважительное отношение к студентам		
16.	Пунктуальность		

17.	Справедливость выставления рейтинга		

2. Сталкивались ли Вы за время изучения курса с нехваткой знаний по другим предметам? В чем это проявлялось?

3. Каким формам обучения Вы уделяли наибольшее (1) и наименьшее (5) внимание?

Расставьте цифры от 1 до 5:

- лекционные занятия _____
- контрольные задания и тесты _____
- семинарские занятия _____
- практические задания _____
- самостоятельная подготовка _____

4. Благодаря каким формам обучения Вы усвоили наибольшее количество материала?

Расставьте цифры от 1 (больше всего) до 5 (меньше всего):

- лекционные занятия _____
- контрольные задания и тесты _____
- семинарские занятия _____
- практические задания _____
- самостоятельная подготовка _____

5. Каким формам обучения, на Ваш взгляд, уделялось недостаточно внимания?

Можно выбрать несколько вариантов ответа:

- лекционные занятия;
- контрольные задания и тесты;
- семинарские занятия;
- практические задания;
- самостоятельная подготовка;
- консультации.

6. Каким формам обучения, на Ваш взгляд, уделялось слишком много времени?

Можно выбрать несколько вариантов ответа:

- лекционные занятия;
- контрольные задания и тесты;
- семинарские занятия;
- практические задания;
- самостоятельная подготовка;
- консультации.

7. Как Вы думаете, что Вам больше всего мешало в усвоении лекционного материала?

Можно выбрать несколько вариантов ответа:

- шумная аудитория;
- слишком сложное изложение материала (в учебнике проще и понятнее);
- необходимость записывать большое количество информации;
- излишне упрощенное изложение материала;
- частое отхождение от темы лекции;
- ответы на неинтересные Вам вопросы аудитории;

- другое

8. Скажите, пожалуйста, есть ли в библиотеке литература по данной дисциплине?

- в библиотеке есть большое количество книг;
- есть, но не очень много;
- книг мало; хотелось бы, чтобы ассортимент библиотеки был шире;
- не нашел ни одной книги по данному курсу;
- не искал, не знаю;
- другое

9. Скажите, пожалуйста, сталкивались ли Вы с какими-либо проблемами при получении книг по курсу в библиотеке?

- да (укажите, пожалуйста, какими именно)

- нет;
- затрудняюсь ответить.

10. Скажите, пожалуйста, ощущали ли Вы нехватку технических средств во время изучения курса?

- да (укажите, пожалуйста, каких именно)

- нет;
- затрудняюсь ответить.

11. Если бы экзамен проводился сегодня, на сколько вопросов Вы готовы ответить полно и правильно?

- более, чем на 90% вопросов;
- на 70-90% вопросов;
- на 50-70% вопросов;
- на 30-50% вопросов;
- менее, чем на 30% вопросов.

12. Укажите причины, по которым Вы затрудняетесь ответить на тот или иной вопрос (можно выбрать несколько вариантов ответа):

- ему не было уделено должного внимания в лекции;
- этот вопрос был рассмотрен на семинаре поверхностно;
- его нет в моем учебнике;
- я еще не учил(а) этот вопрос;
- вопрос слишком сложен для восприятия;
- другое

13. Какие основные трудности у Вас возникали при подготовке к семинару?

14. Какие чувства испытываете, завершив изучение курса (можно выбрать несколько вариантов ответа):

- желание узнать еще больше;
 - чувство выполненного долга;
 - сожаление, что все закончилось;
 - желание заниматься самообразованием;
 - желание поскорее применить полученные знания на практике;
 - нежелание заниматься выбранной профессией;
 - сожаление о потраченном времени;
 - нежелание учиться у данного преподавателя (преподавателей);
 - непонимание прослушанного предмета;
 - желание работать по специальности;
 - наметился «хвост» на сессию;
 - приходят мысли о гуманитарном образовании;
 - приходят мысли о техническом образовании;
 - безразличие;
 - другие
-
-
-

15. Скажите, пожалуйста, какое количество литературы Вы использовали при подготовке к предмету?

- ни одной книги;
 - 1 учебник;
 - 2 учебника;
 - от 3 до 5 книг;
 - более 5 книг;
 - другое
-
-
-

16. Какое количество занятий Вы пропустили:

- ни одного;
- три и меньше;
- более трех.

17. Ваши предложения по улучшению обучения:

18. Ваш пол:

- мужской;
- женский.

19. Ваш возраст:

_____ лет.

20. Ваша специальность (факультет):

21. На каком курсе Вы учитесь?

Внутренний аудит качества учебного занятия

Дисциплина _____
 Преподаватель _____
 Посещающий _____
 Цель посещения _____

Дата _____ Группа _____ Кол. Студен _____ % посещаемости _____
списку факту

Тема занятия _____

Тип занятия _____

Вид занятия _____

Применяемые на занятии педагогические технологии (нужное подчеркнуть и конкретизировать):

- современное традиционное обучение;
- современные образовательные технологии на основе

Оценка качества занятия

№ п/п	Основные критерии эффективности занятия	Оценка в баллах					
		комбиниров		лекция		семинар	
		макс	факт	макс	факт	макс	факт
1.	Нормативное обеспечение учебной деятельности	8		8		8	
1.1.	Наличие примерной, рабочей программы, КТП по дисциплине	2		2		2	
1.2.	Соответствие темы занятия рабочей программе, КТП	2		2		2	
1.3.	Наличие технологической карты занятия с расчетом времени	2		2		2	
1.4.	Обеспечение преподавателем качественного ведения учебной документации (журнал учебных занятий, рабочая программа, КТП; технологическая карта занятия)	2		2		2	
	<i>Итоговый балл</i>	8		8		8	
2.	Осуществление целевой установки занятия	9		9		9	
2.1.	Определение и формулирование познавательной и развивающей целей занятия	3		3		3	
2.2.	Определение и формулирование воспитательной цели занятия	3		3		3	
2.3.	Осуществление мотивации деятельности студентов	3		3		3	
	<i>Итоговый балл</i>	9		9		9	
3.	Организационная часть занятия	4		4		4	
3.1.	Психологические и санитарно-гигиенические условия (комфортность, освещенность и т.д.)	1		1		1	
3.2.	Подготовленность студентов к занятию	1		1		1	
3.3.	Состояние доски, оборудования, кабинета	1		1		1	
3.4.	Культура межличностных отношений	1		1		1	
	<i>Итоговый балл</i>	4		4		5	
4.	Контроль и оценка качества знаний, умений	12		нет		14	

	<i>студентов</i>					
4.1.	Разнообразие методов контроля знаний	3			3	
4.2.	Использование студентами при ответах реальных производственных и экономических показателей отрасли, материалов местной прессы, статистических данных, производственных ситуаций и практических примеров	3			4	
4.3.	Использование студентами при ответах ПВМ, макетов, схем, наглядных пособий, классной доски	3			4	
4.4.	Количество опрошенных студентов (активность группы), объективность и накопляемость выставления оценок, их комментирование	3			3	
	<i>Итоговый балл</i>	<i>12</i>		<i>нет</i>	<i>14</i>	
5.	<i>Содержание и изложение учебного материала</i>	<i>16</i>		<i>20</i>	<i>нет</i>	
5.1.	Логичность и последовательность, доступность изложения материала	3		4		
5.2.	Научность преподавания, взаимосвязь изучаемой темы со специальностью, практикой, жизнью	3		4		
5.3.	Междисциплинарные и внутридисциплинарные связи	3		4		
5.4.	Использование наглядных пособий, ТСО	3		4		
5.5.	Использование новых педагогических технологий, активных методов обучения	4		4		
	<i>Итоговый балл</i>	<i>16</i>		<i>20</i>	<i>нет</i>	
6.	<i>Закрепление знаний</i>	<i>3</i>		<i>3</i>	<i>3</i>	
6.1.	Эффективность методов и приемов закрепления изучаемой темы	1		1	1	
6.2.	Уровень усвоения изученного материала на учебном занятии	1		1	1	
6.3.	Использование дидактического раздаточного материала	1		1	1	
	<i>Итоговый балл</i>	<i>3</i>		<i>3</i>	<i>3</i>	
7.	<i>Информация о домашнем задании</i>	<i>2</i>		<i>2</i>	<i>2</i>	
7.1.	Характер и объем домашнего задания	1		1	1	
7.2.	Проведение инструктажа по его выполнению	1		1	1	
	<i>Итоговый балл</i>	<i>2</i>		<i>2</i>	<i>2</i>	
8.	<i>Дидактическая и методическая структура занятия</i>	<i>15</i>		<i>20</i>	<i>15</i>	
8.1.	Соответствие структуры занятия поставленным дидактическим целям	3		4	3	
8.2.	Соразмерность структурных элементов занятий	3		4	3	
8.3.	Оптимальность используемых форм, методов и приемов работы	3		4	3	
8.4.	Владение преподавателем применяемой образовательной технологией	3		4	3	
8.5.	Оптимальность предложенного на занятии темпа учебной работы	3		4	3	
	<i>Итоговый балл</i>	<i>15</i>		<i>20</i>	<i>15</i>	
9.	<i>Организация учебной деятельности</i>	<i>12</i>		<i>11</i>	<i>16</i>	

	<i>студентов</i>					
9.1.	Сохранение студентами в течение всего занятия высокой работоспособности	3		3		4
9.2.	Выполнение студентами работы поискового характера	3		3		4
9.3.	Умение студентами планировать, анализировать и оценивать свою деятельность, развитие речи, специальных умений и навыков	3		2		4
9.4.	Организованность, дисциплинированность, отношение студентов к требованиям преподавателя	3		3		4
	<i>Итоговый балл</i>	12		11		16
10.	<i>Гуманистическая направленность обучения и воспитания</i>	10		10		16
10.1	Формирование преподавателем позитивной мотивации к соблюдению студентами социальных и нравственных норм	2		2		3
10.2	Стимулирование преподавателем студентов к творчеству, саморазвитию	2		2		4
10.3	Создание на занятии атмосферы доброжелательности, педагогической требовательности и взаимопомощи	2		2		3
10.4	Соблюдение преподавателем требований валеологии	2		2		3
10.5	Воспитательное воздействие личности преподавателя: его внешний вид, речь, манеры	2		2		3
	<i>Итоговый балл</i>	10		10		16
11.	<i>Результат занятия</i>	9		9		9
11.1	Выполнение плана занятия	3		3		3
11.2	Реализация поставленных целей	3		3		3
11.3	Знание дисциплины преподавателем и уровень его педагогического мастерства	3		3		3
	<i>Итоговый балл</i>	9		9		9

■ Рефлексия занятия _____

■ Рекомендации педагогу _____

■ Информация для администрации _____

- Уровень качества учебного занятия определяется по общему баллу:
 высокоэффективное, отличное (86 -100 баллов) _____
 эффективное, хорошее (69-85 баллов) _____
 удовлетворительное (51-68 баллов) _____
 неэффективное, слабое (менее 50 баллов) _____

Подпись посетившего занятие _____

Подпись педагога, проводившего занятие _____

**Опросный лист
для проведения внутреннего аудита**
(приложение к отчету о внутреннем аудите № _____)

Структурное подразделение					
Номер и название пункта ISO 9001:2008	Перечень контрольных вопросов (требований)		Соответств ие требовани ю (да, нет)	№ акта о несоотв етствии	Примеча ния
	Наименование	+/-			

Руководитель группы аудиторов _____ /инициалы,
 фамилия/
 Аудитор _____ /инициалы,
 фамилия/
 Согласовано:
 Председатель комиссии факультета (института, школы) _____ /инициалы,
 фамилия/
 Руководитель проверяемого структурного подразделения _____ /инициалы,
 фамилия/

**Отчет
о наблюдениях (свидетельствах аудита)**

Наименование проверяемого процесса СМК (структурного подразделения):

№ п/п	Номер пункта ISO 9001:2008	Обнаружено:

Руководитель группы audиторov _____

_____ /инициалы, фамилия/

Аудитор _____

_____ /инициалы, фамилия/

« _____ » _____ 2013 г.

Отчет
о несоответствии по аудиту № _____ « _____ » _____ 202__ г.

Название проверяемого процесса СМК (структурного подразделения)

Требования ISO, процесс,
документ _____

<p>Несоответствие:</p> <p>Малозначительное несоответствие: определить мероприятия и сроки их выполнения</p> <p>Значительное несоответствие: определить мероприятия и сроки их выполнения</p> <p>Значительное несоответствие: необходим дополнительный аудит</p> <p>« _____ » _____ 202__ г.</p> <p>Владелец процесса (Руководитель структурного подразделения) _____ /инициалы, фамилия/</p> <p>Руководитель группы аудиторов _____ /инициалы, фамилия/</p> <p>Аудитор _____ /инициалы, фамилия/</p>	<table border="1" style="width: 100%; height: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="height: 20px;"> </td></tr> <tr><td style="height: 20px;"> </td></tr> <tr><td style="height: 20px;"> </td></tr> </table>			
<p>Причина возникновения несоответствия:</p> <p>Корректирующее действие:</p> <p>Срок исполнения: _____</p> <p>Владелец процесса (Руководитель структурного подразделения) _____ /инициалы, фамилия/</p> <p>« _____ » _____ 201__ г.</p>				
<p>Фактическое выполнение: « _____ » _____ 201__ г.</p> <p>Владелец процесса (Руководитель структурного подразделения) _____ /инициалы, фамилия/</p> <p>Устранение и результативность проверены: « _____ » _____ 201__ г.</p> <p>Руководитель группы аудиторов _____ /инициалы, фамилия/</p> <p>Дополнительный аудит проведён (см. отчёт о внеплановом аудите):</p> <p>« _____ » _____ 201__ г.</p> <p>Руководитель группы аудиторов _____ /инициалы, фамилия/</p>				

Отчет № _____
о результатах внутреннего аудита

_____ (Наименование
проверяемого процесса СМК или структурного подразделения)

_____ (Владелец процесса СМК или руководитель структурного подразделения)

1. Цель аудита _____
Аудит на соответствие требованиям-

2. Вид аудита: плановый _____
 Внеплановый _____

3. Основанием проведения внутреннего аудита является годовой план внутренних аудитов на 201 _____ г.

4. Время проведения аудита с « _____ » _____ 201 _____ г. по « _____ » _____ 201 _____ г.

5. Группа аудиторов:
Руководитель группы аудиторов _____

Аудитор _____

6. Аудит проводился по плану в соответствии с требованиями документов

7. Результаты аудита:

В процессе аудита выявлено _____ несоответствия(й), которые отражены в отчётах о несоответствиях, из них _____ несоответствия(й) относятся к компетенции владельца проверяемого процесса СМК (руководителя структурного подразделения, _____ не несоответствия(й) относятся к компетенции другого(их) владельца(ев) процесса(ов) или руководителя (ей) структурного(ых) подразделения(й)).

В процессе аудита несоответствия не выявлены.

(оборотная сторона)

8. Выводы по внутреннему аудиту:

В целом соответствует

Частично соответствует

Не соответствует

≥ 2 значительных и/или 4
≥ 3 значительных и/или 5

9. Оценка выполнения корректирующих действий по предыдущему аудиту:

результативно

не результативно

10. Рекомендации группы аудиторов _____

10.1. Назначить дополнительный аудит

Дата проведения дополнительного аудита _____

11. Рассылается в следующие подразделения:

11.1. Управление менеджмента качества (ОС СМК)

11.2. Проверенное структурное подразделение/ владелец процесса

11.3. Председатель комиссии

Руководитель группы аудиторов _____

/инициалы, фамилия/

« _____ » _____ 202... г.

ТАБЛИЦА
выявленных несоответствий внутреннего аудита

Наименование структурного подразделения	№ пункта ISO	Несоответствия		Итого несоответствий:		Примечани е
		малозначите льные	значительн ые	малознач ительны х	значител ьных	
1	2	3	4	5	6	7
Итого по п. ISO						
ВСЕГО:						

Председатель комиссии
Учреждения

_____ / инициалы, фамилия/

« _____ » _____ 202... г.