

Муниципальное бюджетное общеобразовательное
учреждение города Новосибирска
«Гимназия № 3 в Академгородке»



СТАНДАРТЫ ОРГАНИЗАЦИИ

Система менеджмента качества

Мониторинг, измерение и анализ процессов

Утвержден и введен в действие
приказом № 1 от 27.06. 2013 г.
Введён впервые

Новосибирск, 2013

Содержание

Предисловие.....	3
1. Область применения	4
2. Нормативные ссылки	4
3. Термины, определения и обозначения.....	4
4. Общие положения	7
5. Мониторинг процессов системы менеджмента качества.....	8
<i>Приложение 1</i>	11
<i>Приложение 2</i>	13
Лист регистрации изменений	14
Лист подписей для согласования.....	15

Предисловие

1. **Разработан и внесен группой** качества МБОУ гимназии № 3 в Академгородке.
2. **Утвержден и введен в действие** приказом директора № 1 от 27.06. 2013 г.
3. **Введен впервые.**
4. **Пересмотр** стандарта организации – по мере необходимости.
5. Разработка, согласование, утверждение, издание (тиражирование), обновление (изменение или пересмотр) и отмена настоящего стандарта производится разработчиками СТО.
6. Настоящий стандарт является интеллектуальной собственностью МБОУ гимназии № 3 в Академгородке.

СТАНДАРТ ОРГАНИЗАЦИИ

Системы менеджмента качества МОНИТОРИНГ, ИЗМЕРЕНИЕ И АНАЛИЗ ПРОЦЕССОВ

Дата введения 27.06.2013

1. Область применения

1.1. Настоящий стандарт определяет порядок, периодичность и методы проведения мониторинга результативности процессов и СМК в целом для оценки уровня развития системы и ее влияния на результативность деятельности ОУ.

1.2. Настоящий стандарт разработан для реализации требований к процессу управления в образовательном учреждении, реализующем государственный стандарт, требований к системам менеджмента качества по ГОСТ Р ИСО 9001-2008 / ISO 9001-2008.

1.3. Данный стандарт устанавливает требования к процессу управления организацией включающий разработку СМК, внедрение, документирование и поддержание ее в рабочем состоянии, а также ответственность высшего руководства.

1.4. Положения настоящего стандарта распространяются на деятельность всех структурных подразделений муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения города Новосибирска «Гимназия № 3 в Академгородке»

1.5. Пересмотр СТО по мере необходимости.

2. Нормативные ссылки

В настоящем стандарте использованы ссылки на следующие нормативные документы:

ISO 9001-2008 / ГОСТ Р ИСО 9001-2011. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь.

ISO 9001-2008 / ГОСТ Р ИСО 9001-2008. Системы менеджмента качества. Требования.

ГОСТ Р 40.003-2008. Система сертификации ГОСТ Р. Регистр систем качества. Порядок сертификации систем менеджмента качества на соответствие ГОСТ Р ИСО 9001-2011.

3. Термины, определения и обозначения

3.1. В настоящем стандарте использованы следующие термины с соответствующими определениями:

Система менеджмента качества: Совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов для разработки политики и целей и достижения этих целей для руководства и управления организацией применительно к качеству.

Результативность: Степень реализации запланированной деятельности и достижения запланированных результатов.

Эффективность: Связь между достигнутым результатом и использованными ресурсами.

Мониторинг процесса: Постоянное наблюдение (слежение) за показателями процесса.

Измерение процесса: Совокупность операций для установления значения величины параметров процесса.

Показатель результативности процесса: Качественный или количественный показатель, рассчитываемый по определенной методике и адекватно характеризующий результат и/или динамические показатели (изменение) функционирования процесса.

Критерий: Признак, на основании которого производится оценка, определение или классификация чего-либо; мерило оценки.

Критерий это величина или интервал величин, которым должен соответствовать показатель результативности процесса.

Анализ: Деятельность, предпринимаемая для установления пригодности, адекватности и результативности рассматриваемого объекта для достижения установленных целей.

Примечание - Анализ может также включать определение эффективности.

Пример - Анализ со стороны руководства, анализ проектирования и разработки, анализ требований потребителей, анализ несоответствий.

Аудит (проверка): Систематический, независимый и документированный процесс получения свидетельств аудита и объективного их оценивания с целью установления степени выполнения согласованных критериев аудита.

Несоответствие: Невыполнение требования.

Значительное несоответствие: Отсутствие или полное нарушение какого-либо элемента системы менеджмента качества.

Примечание - Примеры значительных несоответствий:

- 1) политика организации в области качества и процедуры деятельности по элементам системы менеджмента качества не определены и не оформлены документально в необходимом объеме, позволяющем использовать их в качестве основы для внедрения и функционирования системы менеджмента качества;
- 2) разработанная система менеджмента качества не соответствует политике в области качества;
- 3) отсутствует необходимый элемент системы менеджмента качества или процедура;
- 4) требования документированных процедур не выполняются в необходимом объеме;
- 5) зарегистрированные данные по качеству продукции и деятельности по обеспечению качества не дают представления об эффективности функционирования системы менеджмента качества.

Малозначительное несоответствие: Наблюдаемое упущение в функционировании системы менеджмента качества или в документации, которое может отрицательно повлиять на качество.

Примечание - Примеры малозначительных несоответствий:

- 1) несоответствия относят к малозначительным, если соответствующий элемент (где обнаружено несоответствие) системы менеджмента качества разработан и внедрен, есть доказательства его функционирования, но необходимо провести небольшие улучшения.
- 2) малозначительное несоответствие представляет собой небольшую ошибку или недочет, не повлиявшие к моменту проверки на качество;
- 3) малозначительные несоответствия, относящиеся к одному и тому же элементу, но отмеченные многократно, могут быть охарактеризованы как значительное несоответствие.

Предупреждающие действия: Действие, предпринятое для устранения причины потенциального несоответствия или другой потенциально нежелательной ситуации.

Примечания

1. Потенциальное несоответствие может иметь несколько причин.
2. Предупреждающее действие предпринимают для предотвращения возникновения события, а корректирующее действия - для предотвращения повторного возникновения события.

Корректирующие действия: Действие, предпринятое для устранения причины обнаруженного несоответствия или другой нежелательной ситуации.

Примечания

1. Несответствие может иметь несколько причин.
2. Корректирующее действие предпринимают для предотвращения повторного возникновения события, а предупреждающее действие - для предотвращения возникновения события.

Стандарт: Нормативный документ, который разработан на основе консенсуса, принят признанным на соответствующем уровне органом и устанавливает для всеобщего и многократного использования правила, общие принципы или характеристики, касающиеся различных видов деятельности или их результатов, и который направлен на достижение оптимальной степени упорядочения в определенной области.

Нормативный документ: Документ, устанавливающий правила, общие принципы или характеристики, касающиеся различных видов деятельности или их результатов.

Примечания

1. Под документом следует понимать любой носитель информации, которая записана в нем или на его поверхности.
2. Термины, обозначающие различные виды нормативных документов, определяются в дальнейшем исходя из того, что документ и его содержание рассматриваются как единое целое.

Обозначения и сокращения

СМК - система менеджмента качества

СТО - стандарт организации

НД - нормативный документ

ЗН - значительное несоответствие

МН - малозначительное несоответствие

ГК - группа качества.

4. Общие положения

1. 4.1. Мониторинг процессов СМК необходим для оценки уровня развития системы и ее влияния на результативность деятельности МБОУ гимназии № 3 в Академгородке.

Для того чтобы сделать выводы о функционировании СМК, необходимо сначала измерить результативность каждого процесса, а потом, полученные результаты, проанализировать и обобщить.

4.2. Существуют различные методы анализа процессов СМК, которые позволят измерить процессы. К наиболее распространенным следует отнести следующие модели:

- проведение внутренних и внешних аудитов;
- анализ запланированных и выполненных мероприятий;
- подтверждение соответствия функционирования процесса установленным требованиям;
- исследование причины возникающих несоответствий;
- подтверждение выполнения корректирующих действий;
- понимание персоналом целей, задач и требований, установленных при выполнении данного процесса;
- определение пути дальнейшего совершенствования процесса в СМК в школе.

4.3. По результатам проверки определяются несоответствия и разрабатываются корректирующие действия, направленные на дальнейшее улучшение результативности и эффективности процесса. Анализ запланированных и выполненных мероприятий позволяет владельцу процесса не только осуществлять планирование работ по выполнению данного процесса, но и улучшать его за счет проведения сравнительного анализа запланированных и выполненных мероприятий, а также разработать необходимые предупреждающие и/или корректирующие действия, направленные на достижение запланированных целей.

4.4. Мониторинг и измерение процессов могут проводиться ежедневно, еженедельно, ежемесячно, ежеквартально, раз в полгода, ежегодно. Период проведения измерения результативности процесса должен выбирать владелец процесса, исходя из вида процесса, объективных или субъективных причин, но не реже чем один раз в год. Правильно выбранный период анализа функционирования процесса позволяет своевременно выявить несоответствия в процессе и предупредить их появление.

4.5. Процедура мониторинга процессов СМК состоит из следующих этапов:

- определение результативности процессов СМК;
- определение результативности СМК.

Инструкция мониторинга и измерения результативности процессов и результативности СМК представлена в приложении 1.

4.6. Осуществление мониторинга и измерения процессов подтверждается записями. Примерами записей по мониторингу являются справки, отчеты, протоколы, диаграммы, листы ознакомлений, аналитические приказы, информация в журналах и т.п.

4.7. Для каждого процесса СМК владелец разрабатывает критерии вычисления результативности процесса. Затем каждому критерию устанавливаются плановые значения, по которым в дальнейшем и будет определяться результативность процесса.

1. 4.8. Плановые критерии результативности процессов установлены в Картах процесса или в СТО СМК МБОУ гимназии № 3 в Академгородке.

4.9. Если в течении четырех периодов процесс стабильно достигает установленных значений, или превышает их, то это свидетельствует о необходимости пересмотра параметров результативности процесса, установления более жестких требований.

4.10. Новые критерии результативности процессов согласовываются с внутренними и внешними потребителями процесса, и являются основанием для внесения изменений в организацию процесса и его регламентов. Принятые критерии результативности вносятся в Карты процесса или в СТО СМК ОУ.

4.11. Отчет по оценке результативности процессов по итогам года направляется в ГК по форме, представленной в Приложении 2.

4.12. Оценку результативности СМК школы проводит ГК.

1. 4.13. Данные по оценке результативности процессов и СМК ОУ ежегодно анализируются в соответствии с СТО СМК МБОУ гимназии № 3 в Академгородке 007 «Процесс управления» и оформляются в виде отчета, который содержит оценку результативности СМК за отчетный период, оценку динамики результативности, анализ причин неудовлетворительной результативности или отрицательной динамики, предложения по корректирующим и предупреждающим действиям.

5. Мониторинг процессов системы менеджмента качества

5.1. Определение результативности процессов СМК

5.1.1. Результативность процесса СМК суммируется из результативности критериев. Для оценки результативности процессов применяется метод прямого (непосредственного) счета.

Оценка результативности методом прямого счета состоит в следующем:

- для конкретного процесса СМК выбирается критерий, подлежащий измерению, по которому проводится оценка результативности;
- для этого критерия устанавливается его плановое числовое значение;
- по результатам функционирования процесса за отчетный период оценивается его фактическое значение;
- определяется соотношение между плановым и фактическим значением показателя.

Определение результативности каждого критерия процесса **Рк** проводится по формуле (1):

Формула (1)

$$R_k = K_f / K_p,$$

где

Рк - результативность критерия процесса;

Кф - фактическое значение критерия результативности процесса;

Кп - плановое значение критерия результативности процесса.

Примечания:

1. Данная формула расчета результативности подходит не для всех критериев, поэтому при расчете необходимо обращать внимание на название критерия и его плановое значение. Если увеличение (уменьшение) фактического значения критерия результативности является ухудшением (улучшением) показателя, от оценка критерия результативности производится делением планового значения на фактическое.
2. В случае если, при расчете значения результативность критерия процесса (**Рк**) превышает «1», например «**Рк** = 1,15», то для оценки принимается «**Рк** = 1».

5.1.2. Определение результативности процесса **Рп** проводится по формуле (2):

Формула (2)

$$R_p = (P_1 + P_2 + P_3 + \dots + P_n) / N,$$

где

Рп – результативность процесса;

Р₁, Р₂, Р₃, ... Р_п - результативность критерия;

Н – количество критериев.

Оценку результативности процесса СМК проводят с учетом следующих условий:

Рп = 0 - процесс не функционирует и требует разработки;

0 < **Рп** < 0,3 - процесс функционирует не результативно и требует вмешательства высшего руководства;

0,3 < **Рп** < 0,6 - процесс функционирует нерезультативно и требует разработки владельцем процесса значительных корректирующих действий;

0,6 < **Рп** < 0,9 - процесс функционирует результативно, но требует разработки владельцем процесса корректирующих действий;

0,9 < **Рп** < 1 - процесс функционирует результативно, но требует разработки владельцем процесса предупреждающих действий;

Рп = 1 - процесс функционирует результативно и не требует разработки каких-либо действий.

Примечание: Процесс можно считать результативным, если **Рп** равно или более 95%.

Если для процесса выбираются несколько критериев (1,2, ..., п), подлежащих измерению, то для оценки результативности процесса при его осуществлении устанавливается п критериев результативности. Оценка результативности процесса может быть проведена с учетом совокупности значений критериев, а также веса и значимости критерия в деятельности процесса.

Оценку результативности критерия процесса СМК проводят с учетом следующих условий:

$0 < P_k < P_n$ - необходимо уделить внимание критерию при разработке корректирующих действий по управлению процессом;

$P_n < P_k < 1$ - необходимо уделить внимание критерию при разработке предупреждающих действий по управлению процессом;

$P_k = 1$ - нет необходимости уделять внимание данному критерию.

5.3 Определение результативности СМК

1. Результативность СМК МБОУ гимназии № 3 в Академгородке суммируется из результативности процессов СМК. Результативность СМК школы определяется по формуле (3):

Формула (3)

$$P_{\text{СМК}} = (P_1 + P_2 + P_3 + \dots + P_n) / N \text{ или } P_{\text{СМК}} = (P_1 + P_2 + P_3 + \dots + P_n) 100\% / N$$

где

$P_{\text{СМК}}$ – результативность СМК;

$P_1, P_2, P_3, \dots, P_n$ – результативность процесса;

N – количество процессов.

Оценку результативности СМК проводят с учетом следующих условий:

$P_{\text{СМК}} = 0$ - СМК не функционирует и требует разработки;

$0 < P_{\text{СМК}} < 0,3$ - СМК функционирует не результативно и требует вмешательства высшего руководства;

$0,3 < P_{\text{СМК}} < 0,6$ - СМК функционирует нерезультативно и требует от ответственного по качеству разработки значительных корректирующих «действий»;

$0,6 < P_{\text{СМК}} < 0,9$ - СМК функционирует результативно, но требует от ответственного по качеству разработки корректирующих действий;

$0,9 < P_{\text{СМК}} < 1$ - СМК функционирует результативно, но требует от ответственного по качеству разработки предупреждающих действий;

$P_{\text{СМК}} = 1$ - СМК функционирует результативно и не требует разработки каких-либо действий.

Ответственный по качеству, учитывая значение результативности по каждому процессу, руководствуясь условием:

$0 < P_n < P_{\text{СМК}}$ - необходимо уделить внимание процессу при разработке корректирующих действий;

$P_{\text{СМК}} > P_n > 1$ - необходимо уделить внимание процессу при разработке предупреждающих действий;

$P_n = 1$ - нет необходимости уделять внимание данному процессу.

**Приложение 1
(обязательное)****1. Инструкция мониторинга
и измерения результативности процессов СМК МБОУ гимназии № 3 в
Академгородке**

Наименование работ	Ответственный исполнитель	Документ
1. Определение результативности каждого критерия процесса	Владелец процесса	Отчет по внутреннему аудиту
2. Разработка корректирующих и предупреждающих действий	Владелец процесса	Записи
3. Оценка результативности процесса СМК	Владелец процесса	Отчет по внутреннему аудиту
4. Разработка корректирующих и предупреждающих действий процесса	Владелец процесса	План по улучшению
5. Определение результативности СМК школы	Ответственный по качеству	Анализ со стороны руководства. Результаты самооценки
6. Разработка корректирующих и предупреждающих действий СМК	Ответственный по качеству	План по улучшению СМК
7. Проверка выполнения корректирующих и предупреждающих действий	Ответственный по качеству	Отчет по проведению внутреннего аудита

**Приложение 2
(обязательно)****Форма отчета оценки результативности процесса СМК**

Отчет по оценке результативности процесса СМК		за подразделение период			
Код процесса	Наименование процесса:				
Критерии результативности процесса	Данные для оценки		Подтверждающие записи	Значение результативности	Оценка
	план	факт			
					(достигнут / не достигнут)
Оценка результативности процесса:					
Причины:					
Корректирующие действия по итогам оценки результативности процесса:					
Описание корректирующего действия	Ответственный исполнитель (должность, ФИО)		Сроки выполнения	Отметка о выполнении	

Должность владельца процесса

дата, подпись

ФИО

Лист регистрации изменений

№ измене- ния	Номера листов				Всего листов	Подпись	Дата
	измененных	замененных	новых	аннулиро- ванных			

Лист подписей для согласования

СОГЛАСОВАНО:

Представитель руководства по качеству

Рекичинская Е.А.

Стандарт разработали:

Рекичинская Е.А.

Ткачук Н.Г.

Воронцова А.Л.