



МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РФ

Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Кемеровский государственный сельскохозяйственный  
институт»

СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

УТВЕРЖДАЮ:

Ректор

И.А. Ганиева

«*Ю*» августа 2017 г.



## ДОКУМЕНТИРОВАННАЯ ПРОЦЕДУРА

### МОНИТОРИНГ, ИЗМЕРЕНИЕ И АНАЛИЗ ПРОЦЕССОВ

СМК-ДП-15-04

	РАЗРАБОТАЛ	СОГЛАСОВАЛ	
Должность	Менеджер по СМК	ПРК	
Фамилия И.О.	Чуркина Е.С.	Дугинов Е.В.	
Подпись			
Дата	30.08.2017	30.08.2017	
Версия: 2.0	Экз. № _____	Без подписи документ действителен в течение двух дней после распечатки: 30.08.2017 13:54	Стр. 1 из 21

**СОДЕРЖАНИЕ ДОКУМЕНТА**

<b>Номер раздела</b>	<b>Наименование раздела</b>	<b>Страница</b>
<b>1</b>	Назначение	3
<b>2</b>	Область применения	3
<b>3</b>	Нормативные ссылки	3
<b>4</b>	Термины. Определения. Сокращения	
4.1	Термины. Определения.	3
4.2	Сокращения	4
<b>5</b>	Менеджмент процесса	
5.1	Общие положения	6
5.2	Информационная карта процесса	9
5.3	Блок-схема процесса	11
5.4	Описание процесса	12
<b>6</b>	Перечень форм и записей	15
<b>7</b>	Приложения:	
7.1	Форма «Справки по оценке результативности процесса»	16
7.2	Форма «Справки-отчета о результативности процессов СМК»	17
7.3	Форма «Предложения по улучшению СМК Кемеровского ГСХИ»	18
<b>8</b>	Лист согласования	19
<b>9</b>	Лист регистрации рассылки и выдачи документа	20
<b>10</b>	Лист регистрации изменений, дополнений и ревизий документа	21

## 1. НАЗНАЧЕНИЕ

1.1 Настоящий документированная процедура устанавливает единый порядок планирования и проведения мониторинга и измерений, выполняемых в рамках основных процессов (образовательный, научно-исследовательский) и вспомогательных с целью получения объективной и достоверной информации, дальнейшей ее обработки и анализа способности процессов СМК достигать запланированных результатов.

1.2 Данная процедура соответствует выполнению требований ГОСТ Р ИСО 9001-2015 «Системы менеджмента качества. Требования».

## 2. ОБЛАСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ

Данный документ распространяется на все структурные подразделения Кемеровского ГСХИ, входящих в систему менеджмента качества.

## 3. НОРМАТИВНЫЕ ССЫЛКИ

- ГОСТ Р ИСО 9001-2015 Системы менеджмента качества. Требования;
- ГОСТ Р ИСО 9000-2011 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь;
- СМК-ДП-15-03 «Внутренний аудит СМК вуза»;
- СМК-ДП-15-06 «Планы и программы совершенствования СМК вуза»;
- СМК-ДП-15-07 «Корректирующие действия»;
- СМК-ДП-15-01 «Управление документацией СМК вуза»;
- СМК-ДП-15-02 «Управление записями вуза»;
- СМК-ДП-15-09 «Анализ СМК со стороны руководства»;
- СМК-П-15-01 «О Совете по качеству».

## 4. ТЕРМИНЫ. ОПРЕДЕЛЕНИЯ. СОКРАЩЕНИЯ

### 4.1 ТЕРМИНЫ. ОПРЕДЕЛЕНИЯ

**Анализ** – деятельность, предпринимаемая для установления пригодности, адекватности и результативности рассматриваемого объекта для достижения установленных целей.

**Методы анализа** – способы и методы сбора и обработки информации, необходимой для анализа деятельности предприятия (статистический, социологический, системный, ретроспективный и пр.).

**Методы измерения параметров процесса** – методы, используемые для мониторинга и контроля, а также последующего оценивания состояния процесса. Для измерения и оценивания процесса могут быть использованы инструментальные, расчетные, экспертные, сравнительные и социологические методы.

**Мониторинг** – процесс систематического / непрерывного сбора / отслеживания информации, включающий совокупность запланированных действий, методов и средств контроля состояния ресурсов, процессов и их результатов.

**Процедура** – установленный способ осуществления деятельности или процесса;

**Процесс** – совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, преобразующих входы в выходы;

**Процесс измерения** – совокупность операций, проводимых с целью определения значения величины.

**Результативность** – степень реализации запланированной деятельности и достижения запланированных результатов.

**Система менеджмента качества** – система менеджмента для руководства и управления организацией применительно к качеству;

**Цели в области качества** – то, чего добиваются или к чему стремятся в области качества;

**Эффективность** – связь между достигнутым результатом и использованными ресурсами;

## 4.2 СОКРАЩЕНИЯ

ГОСТ Р ИСО – национальный стандарт по системе менеджмента качества;

ГУК – группа управления качеством;

ДИ – должностная инструкция;

ДП – документированная процедура;

Кемеровский ГСХИ – Федеральное государственное бюджетное учреждение высшего образования «Кемеровский государственный сельскохозяйственный институт»;

ПРК – представитель руководства по качеству;

ППС – профессорско-преподавательский состав;

СК – совет по качеству;

СМК – система менеджмента качества;

СП – структурное подразделение;

Ф – форма;

рук. – руководитель;

зав. – заведующий.

## 5. МЕНЕДЖМЕНТ ПРОЦЕССА

### 5.1 ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

5.1.1 Целью процесса мониторинга, измерения и анализа процессов является получение объективных, достоверных данных о текущем состоянии и результативности процессов, результат анализа которых позволяет осуществлять корректирующие, предупреждающие действия, а также действия, направленные на улучшение процессов и системы менеджмента качества вуза в целом.

5.1.2 Результативность является предметом мониторинга, измерения и анализа процессов СМК и средством улучшений функционирования СМК Кемеровского ГСХИ.

5.1.3 Мониторинг процессов осуществляется при повседневном осуществлении основной деятельности владельцем процесса (разработчиком документа), руководителями и специалистами – участниками процесса во выполнения процесса, ревизии документов и записей, при проведении совещаний, при рассмотрении жалоб и замечаний внутренних и внешних заинтересованных сторон и оценке их удовлетворенности, других действиях.

5.1.4 Оценку результативности осуществляют владельцы процессов (разработчики документов) СМК. Периодичность оценки (пересмотра) результативности определяется владельцем процесса (разработчиком документа) (указывается в п. 5.2 Информационной карте процесса каждой документированной процедуры).

5.1.5 Входными данными для расчета результативности процесса являются результаты мониторинга, измерения и анализа показателей оценки процессов. Оценка результативности процессов осуществляется по показателям оценки процессов, определенных в информационных картах процессов (п. 5.2) документированной процедуры по соответствующему процессу.

5.1.6 Каждый из показателей оценки результативности процесса характеризуется:  
- плановым значением показателя процесса (целевое значение показателя на планируемый период) – П;  
- фактическим значением показателя процесса – Ф.

5.1.7 Плановый результат показателя оценки процесса (*П*) устанавливается владельцем процесса (разработчиком документа).

5.1.8 В случае если фактическое значение показателя (*Ф*) стабильно больше планового значения показателя (*П*), это говорит о том, что процесс обеспечивает получение результатов по показателю лучше плановых, и является основанием для пересмотра значения показателя *П*, установления более высоких требований.

5.1.9 Расчет результативности показателей процесса ( $P_{i\text{-показателя}}$ ) следующим образом:

$$P_{i\text{-показателя}} = \frac{\text{Фактическое значение показателя (П)}}{\text{Плановый результат показателя оценки процесса (П)}} \\ i - 1, \dots - n$$

Если значение  $P_{i\text{-показателя}}$  больше 1, то для дальнейших расчетов необходимо принимать 1.

5.1.10 Результативность процесса ( $P_{\text{процесса}}$ ) определяется как отношение суммы результативностей по каждому из заданных для процесса показателей к общему количеству показателей:

$$P_{\text{процесса}} = \frac{\text{Суммарное значение показателей результативности по процессу (P nпоказателей)}}{\text{Количество показателей по процессу}}$$

5.1.11 Требования настоящей методики не распространяются на процессы, в которых приведены самостоятельные методики расчета результативности.

5.1.10 Результаты оценки результативности процессов используются при анализе СМК со стороны руководства. Сведения о результативности СМК вуза являются входными данными для анализа СМК со стороны руководства (СМК-ДП-15-09 «Анализ СМК со стороны руководства»).

5.1.11 Расчет результативности СМК по результатам оценки результативности всех процессов осуществляет руководитель группы управления качеством, полученные результаты докладываются ПРК.

5.1.12 Результативность функционирования СМК ( $P_{\text{СМК}}$ ) определяется среднеарифметическим значением показателей результативности процессов:

$$P_{\text{СМК}} = \frac{\text{Суммарное значение показателей результативности по процессам (P nпроцессов)}}{\text{Количество процессов}}$$

5.1.13 После определения результативности процесса, владелец процесса (разработчик документа) проводят ее оценку по шкале зрелости процессов:

Таблица 1 «Шкала зрелости процессов»

Обозначение степени достижения	Характеристика степени достижения	Описание характеристики
Н	Не достигнут	<b>0-15%</b> – доказательство того, что данный показатель принадлежит процессу явно недостаточно. Свидетельствует о неспособности процесса обеспечить достижение установленных требований, необходимости пересмотра условий выполнения процесса, требований к ресурсам (т. е. областью корректирующих действий являются вопросы организации функционирования процесса, обеспеченности его ресурсами, планирования операций по процессу).
ц	Частично достигнут	<b>16-50%</b> – хотя процесс обеспечивает получение результатов соответствующих установленным требованиям, но находится в критической зоне. Свидетельствует о необходимости корректирующих действий (т.е. областью корректирующих действий является выявление «узких» мест в процессе, нестабильных условий функционирования процесса, выявление и устранение отклоняющих воздействий на процесс)
В	В основном достигнут	<b>51-85%</b> – процесс обеспечивает получение результатов, соответствующих установленным требованиям и требует разработки владельцем процесса предупреждающих действий
П	Полностью достигнут	<b>86-100%</b> – процесс обеспечивает получение результатов, соответствующих установленным требованиям. Корректирующих действий не требуется

5.1.14 Показатели результативности согласуются с потребителями процессов при разработке документов и их ревизии и изменениях.



ФГБОУ ВО Кемеровский ГСХИ		
СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА		
ДП	Мониторинг, измерение и анализ процессов	СМК-ДП-15-04

## 5.2 ИНФОРМАЦИОННАЯ КАРТА ПРОЦЕССА

**1. Назначение процесса:** установление единого порядка планирования и проведения мониторинга и измерений, выполняемых в рамках основных процессов (образовательный, научно-исследовательский) и вспомогательных

**2. Цель процесса:** получение объективных, достоверных данных о текущем состоянии и результативности процессов, результат анализа которых позволяет осуществлять корректирующие, предупреждающие действия, а также действия, направленные на улучшение процессов и системы менеджмента качеством в целом.

### 3. Результаты процесса и их потребители

Результат (выход) процесса	Потребитель результатов процесса	Требования потребителей к результатам (выходам) процесса
Справка-отчет о результативности процессов СМК. Предложения по улучшению деятельности	СМК-ДП-15-09 – «Анализ СМК со стороны руководства». СМК-ДП-15-06 – «Планы и программы совершенствования СМК вуза».	Соответствие требованиям внешних нормативных документов; ГОСТ Р ИСО 9001-2015, внутренним нормативным документам, документам СМК

### 4. Входы процесса и поставщики

Вход процесса	Поставщики процесса	Требования к входам
Справки по оценке результативности процесса. Показатели Информационной карты процесса (п. 5.2 документаризованной процедуры). Отчеты по внутреннему и внешнему аудиту. Отчет о функционировании СМК за прошедший год	Процессы СМК	Соответствие требованиям внешних нормативных документов; ГОСТ Р ИСО 9001-2015, внутренним нормативным документам, документам СМК

### 5. Виды деятельности в рамках процесса, управление и требуемые ресурсы

Виды деятельности в рамках процесса	Регламентирующая документация	Требуемые ресурсы (исполнители (разработчики регламентирующих документов) и материальное обеспечение)
Планирование проведения оценки результативности процессов	Требования ГОСТ Р ИСО 9001-2015, требования внутренних документов СМК	Форма «Справки по оценке результативности процесса», «Плана-отчета корректирующих или предупреждающих действий»
Контроль достоверности и формирование отчета о результативности и эффективности процессов СМК	Требования ГОСТ Р ИСО 9001-2015, требования внутренних документов СМК	Форма «Справки-отчета о результативности СМК Кемеровского ГСХИ»
Разработка и реализация мероприятий по улучшению процесса	Требования ГОСТ Р ИСО 9001-2015, требования внутренних документов СМК	Форма «Мероприятий по улучшению процесса»

### 6. Показатели результативности и эффективности процесса (KPI / КПЭ)

Периодичность оценки *1 раз в полгода*

Цели процесса	Наименование показателя результативности и эффективности	Ед. изм.	Измеряемое значение	Фактическое значение показателя за предыдущий период	Целевые значения показателя на планируемый период	Метод измерения	Метод анализа
Соответствие показателей о процессах СМК Политике и Целям в области качества вуза и	Количество показателей процессов, соответствующих выполнению Политике и Целей в области качества	%	Количество показателей процессов, соответствующих выполнению Политике и Целей в области качества		100	периодические анализы данных, внутренние аудиты	сравнительный

Версия: 2.0

Экз. №\_\_

*Без подписи документ действителен в течение двух дней после распечатки: 30.08.2017 13:54*

Стр. 9 из 21

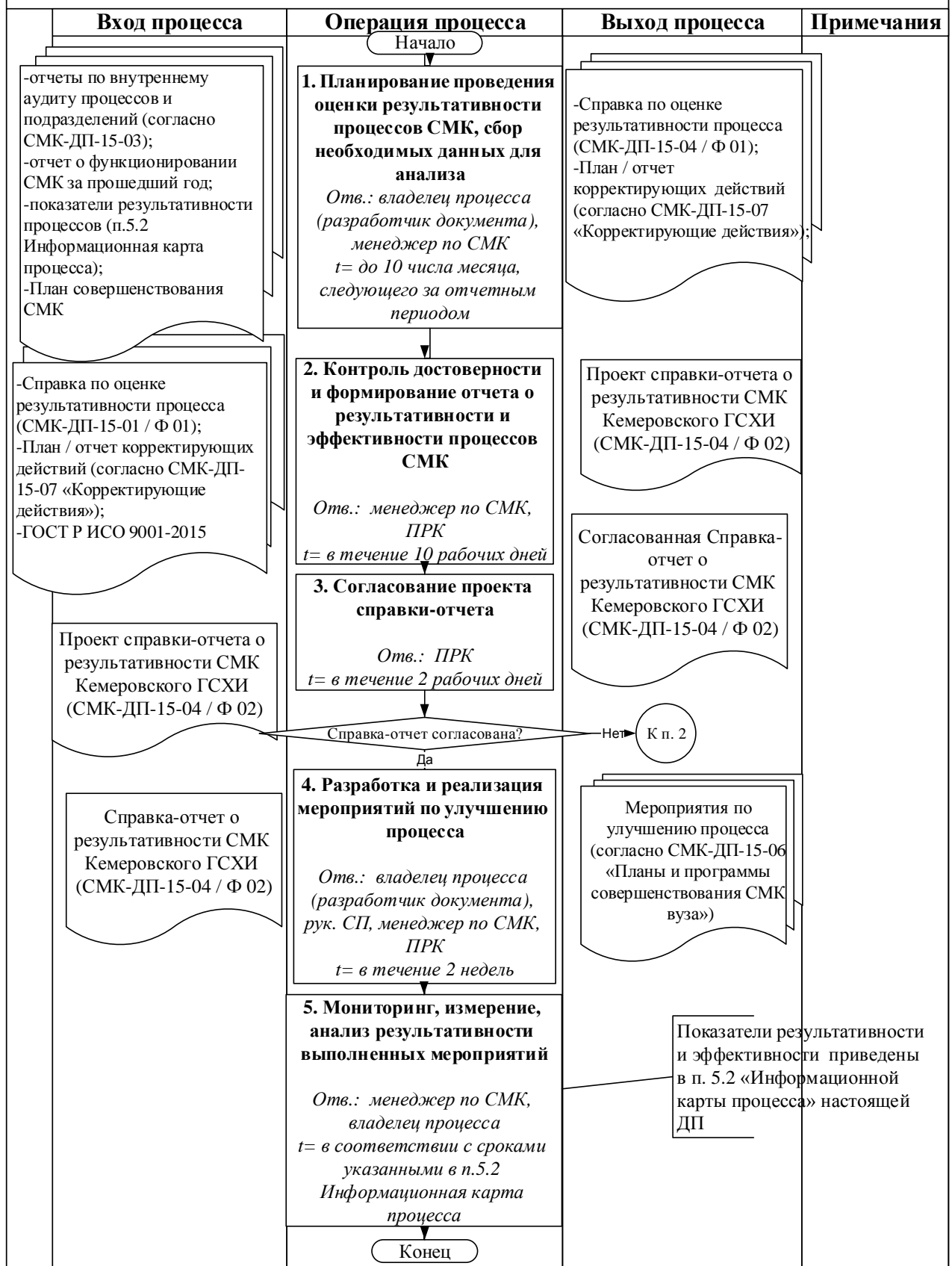
ФГБОУ ВО Кемеровский ГСХИ  
СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

ДП	Мониторинг, измерение и анализ процессов	СМК-ДП-15-04
----	--	--------------

подразделе- ния							
Способ- ность про- цессов СМК Кеме- ровского ГСХИ до- стигать за- планиро- ванных це- лей и ре- зультатов	Количество про- цессов СМК, до- стигших заплани- рованных резуль- татов	%	Количество про- цессов СМК, достигших за- планированных результатов		90	периоди- ческие анализы данных, внутрен- ние ауди- ты	срав- ни- тель- ный

**5.3 БЛОК-СХЕМА ПРОЦЕССА**

**СМК-ДП-15-04 «Мониторинг, измерение и анализ процессов»**



**5.4 ОПИСАНИЕ ПРОЦЕССА****1. Планирование проведения оценки результативности процессов СМК, сбор необходимых данных для анализа**

**Отв.:** владелец процесса (разработчик документа), менеджер по СМК

Исходными данными для планирования проведения оценки результативности процесса являются:

–отчеты по внутреннему аудиту процессов и подразделений (согласно СМК-ДП-15-03 – «Внутренний аудит СМК вуза»);

–отчет о функционировании СМК за прошедший год;

–показатели результативности процессов (п. 5.2 Информационная карта процесса);

–План совершенствования СМК.

Менеджер СМК на основании «Плана совершенствования СМК» делает запрос владельцам процессов (разработчикам документов) о результатах функционирования их процессов. Владелец процесса (разработчик документа), используя показатели результативности процессе, приведенные в «Информационной карте процесса» (п. 5.2 документированной процедуры соответствующего процесса), проводит расчеты эффективности функционирования процесса и проводит оценку результативности процесса по «Шкале рейтингов» (Табл. 1, стр. 6 настоящей ДП).

На основании полученных значений владелец процесса делает выводы и заполняет «Справку по оценке результативности процесса» (Приложение 7.1, СМК-ДП-15-01 / Ф 01), которая должна содержать:

– оценку результативности за отчетный период;

– анализ причин отрицательной динамики процесса;

–предложения и замечания заинтересованных сторон о функционировании процессов СМК вуза;

– предложения по корректирующим и предупреждающим действиям (при необходимости в соответствии с СМК-ДП-15-07 «Корректирующие действия»).

Справка по оценке результативности процесса предоставляется владельцем процесса (разработчиком документа) менеджеру по СМК до 10 числа месяца, следующего за отчетным периодом. Копию справки владелец процесса (разработчик документа) подшивает в папку «Документация СМК» раздел «Записи по СМК. Мониторинг, измерение и анализ процессов». Оригинал справки хранится у менеджера по СМК в папке «Мониторинг, измерение и анализ процессов Кемеровского ГСХИ». Если процесс по результатам оценки результативности и эффек-

тивности не соответствует установленным показателям в «Шкале зрелости процессов», владелец соответствующего процесса (разработчик документа) разрабатывает «План / отчет корректирующих действий» (согласно СМК-ДП-15-07 «Корректирующие действия»).

Владелец процесса осуществляет контроль за реализацией и по результатам выполнения ставит отметку о выполнении «Плана корректирующих действий» (согласно СМК-ДП-15-07 «Корректирующие действия»).

## **2. Контроль достоверности и формирование отчета о результативности и эффективности процессов СМК**

**Отв.:** менеджер по СМК, ПРК

Согласно приведенной в п. 5.1.12 данной ДП методике менеджер по СМК в течение 3 рабочих дней заполняет справку-отчет о результативности СМК Кемеровского ГСХИ (Приложение 7.2, СМК-ДП-15-04 / Ф 02). Справка-отчет является составной частью «Отчёта о функционировании СМК в Кемеровского ГСХИ» согласно СМК-ДП-15-09 «Анализ СМК со стороны руководства». В процессе анализа выявляются подразделения и процессы, по которым необходимы корректирующие мероприятия. «Справка-отчет о результативности процессов СМК» является инструментом для оценки результативности и эффективности СМК вуза, он отражает степень эффективности и результативности СМК и необходима для формирования «Плана постоянного улучшения СМК» (согласно СМК-ДП-15-06 «Планы и программы совершенствования СМК вуза»).

ПРК на основании справок по оценке результативности процессов в течение 7 рабочих дней делает оценку функционирования процессов СМК. ПРК предварительно оценивает результативность и эффективность процессов и определяет соответствие Системы менеджмента качества установленным требованиям ГОСТ Р ИСО 9001-2015, анализирует и рассматривает возможность оптимизации взаимодействия процессов, определяет мероприятия, относящиеся к повышению эффективности и результативности СМК и ее процессов, принимает решение по доработке и внесению изменений в процессы, документацию СМК.

## **3. Согласование проекта справки-отчета**

**Отв.:** ПРК

Менеджер по СМК передает на согласование проект справки-отчета о результативности СМК Кемеровского ГСХИ представителю руководства по качеству. ПРК в течение 2 рабочих дней рассматривает проект справки. В случае если у ПРК возникают вопросы, замечания и предложения по справке, ПРК возвращает проект справки менеджеру по СМК на доработку. ПРК может принять решение о необходимости улучшения какого-либо процесса. Данное решение отражается в «Планах и программах совершенствования СМК вуза».

Если замечаний нет, переход к следующему пункту.

#### **4. Разработка и реализация мероприятий по улучшению процесса**

**Отв.:** владелец процесса (разработчик документа), рук. СП, менеджер по СМК, ПРК

В случае если принято решение о необходимости улучшения процесса, изменения состава, структуры, показателей результативности, владелец процесса (разработчик документа) в двухнедельный срок разрабатывает «Мероприятия по улучшению процесса» (согласно СМК-ДП-15-06 «Планы и программы совершенствования СМК вуза»). Мероприятия утверждает ПРК. Копию документов владелец процесса (разработчик документа) передаёт менеджеру по СМК. Менеджер по СМК включает эти мероприятия в «Планы и программы совершенствования СМК вуза». ПРК, Менеджер по СМК и владелец процесса (разработчик документа) осуществляют контроль за выполнением мероприятий.

#### **5. Мониторинг, анализ результативности выполненных мероприятий**

**Отв.:** рук. СП, владелец процесса (разработчик документа), менеджер по СМК

Оценку результативности выполненных мероприятий осуществляет владелец процесса (разработчик документа) в отчётном периоде, следующим за сроком окончания выполненных мероприятий в рамках «Планов и программ совершенствования СМК вуза» согласно СМК-ДП-15-06 «Планы и программы совершенствования СМК вуза» и СМК-ДП-15-07 «Корректирующие действия».

Менеджер по СМК включает в «Справку-отчёт о результативности процессов СМК» (Приложение 7.2, СМК-ДП-15-04 / Ф 02) информацию по результатам улучшения процесса.

**6. ПЕРЕЧЕНЬ ФОРМ И ЗАПИСЕЙ**

№ п/п	Наименование документа	Код документа	Хранение		Архивирова- ние	
			Место	Срок	Место	Срок
1.	Справка по оценке резуль- тативности процесса	СМК-ДП- 15-04 / Ф 01	Владелец процесса папка «До- кументация СМК», ме- неджер по СМК	3 год	–	–
2.	Справка-отчета о результа- тивности процессов СМК	СМК-ДП- 15-04 / Ф 02	Владелец процесса папка «До- кументация СМК», ме- неджер по СМК	3 год	–	–
3.	Предложения по улучше- нию СМК Кемеровского ГСХИ	СМК-ДП- 15-04 / Ф 03	СП, владелец процесса, менеджер по СМК	3 год	–	–

**7. ПРИЛОЖЕНИЯ**

**Приложение 7.1**

Форма «Справки по оценке результативности процесса»

СМК-ДП-15-04 / Ф 01

**Справка по оценке результативности процесса**

за период с \_\_\_\_\_ по \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ (подразделение)

\_\_\_\_\_ (наименование и идентификационный код документа СМК)

<b>Владелец процесса (разработчик документа)</b>		<Должность>		<b>Периодичность оценки</b>	<Определяется разработчиком процесса>
		<Фамилия И.О.>			
<b>Цель процесса</b>		<Выписывается из информационной карты процесса соответствующей документированной процедуры>			
<b>№ п/п</b>	<b>Наименование показатели результативности</b>	<b>Ед. изм.</b>	<b>Плановый показатель (норматив)</b>	<b>Фактическое значение показателя</b>	<b>Результаты оценки</b>
<b>Результативность процесса</b>					

Вывод:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Владелец процесса

(разработчик документа)

\_\_\_\_\_ (Фамилия И.О.)

\_\_\_\_\_ (Дата)

\_\_\_\_\_ (Подпись)

**Основание, документ, откуда взято фактическое значение показателей** \_\_\_\_\_



Приложение 7.2

Форма «Справки-отчета о результативности процессов СМК»

СМК-ДП-15-04 / Ф 02

**СПРАВКА-ОТЧЁТ О РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ПРОЦЕССОВ СМК**

за период с \_\_\_\_\_ по \_\_\_\_\_

№ п/п	Наименование процесса / документа	Периодичность оценки	Владелец процесса (разработчик документа)	Результаты оценки
1	2	3	4	5
Результативность СМК				

Вывод: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Менеджер по СМК

\_\_\_\_\_  
(Фамилия И.О.)

\_\_\_\_\_  
(Дата)

\_\_\_\_\_  
(Подпись)

**Приложение 7.3**

Форма «Предложения по улучшению СМК Кемеровского ГСХИ»

СМК-ДП-15-04 / Ф 03

**Предложения по улучшению СМК Кемеровского ГСХИ**

№ п/п	Предлагаемое место внедрения (подразделение, процесс, документ)	Содержание предложения	Обоснование	Автор

Руководитель подразделения

\_\_\_\_\_ (Фамилия И. О.)

\_\_\_\_\_ (дата)

\_\_\_\_\_ (подпись)

## 8. ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

№ п/п	Должность	Фамилия И.О.	Дата	Подпись
1	Проректор по НИР	Ижмулкина Е.А.	30.08.17	
2	Проректор по АХР	Шемчук И.В.	30.08.17	



