

АККОРК

*Агентство
по общественному контролю
качества образования
и развитию карьеры*

Разработано

Генеральный директор АККОРК

_____/А.В. Белокопытов/

«09» сентября 2012 г.

ОТЧЁТ

о результатах анализа документации
ГБОУ СПО «Коммерческо-банковский колледж №6»,
описывающей систему менеджмента качества образования колледжа

Москва – 2012

ОГЛАВЛЕНИЕ

РЕЗЮМЕ

В соответствии с условиями Договора № 04/0018-12 на оказание услуг от «02» апреля 2012 г. между АККОРК и ГБОУ СПО «Коммерческо-банковский колледж № 6» (далее – КБК 6) экспертом АККОРК А.В. Белокопытовым был проведен камеральный анализ следующей документации КБК 6, описывающей систему менеджмента качества образования (далее – СМК) колледжа:

1. Стратегия развития и Программа инновационного развития в 2011 году и на период до 2013 гг.
2. Программа разработки и внедрения системы менеджмента качества.
3. Схема управления образовательным процессом КБК 6.
4. Руководство по качеству.
5. Положения, стандарты, регламенты, инструкции, правила.
6. Примеры операционно-тактических планов деятельности подразделений.
7. Примеры отчетов о выполнении операционно-тактических планов деятельности подразделений.
8. Анкеты обратной связи.
9. Должностные инструкции.

На основании проведенного камерального анализа экспертом были сделаны выводы и даны рекомендации для дальнейшего усовершенствования системы менеджмента качества образования государственного бюджетного образовательного учреждения среднего профессионального образования города Москвы «Коммерческо-банковский колледж № 6».

ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

Наименование документации СМКО	Выводы	Рекомендации
<p>Стратегия развития и Программа инновационного развития в 2011 году и на период до 2013 гг.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Не определена логика наличия двух документов стратегического характера. 2) Наиболее полным из представленных документов является «Программа инновационного развития», при этом в документе отсутствует ряд информационных блоков, необходимых для более полного и аргументированного отображения стратегических действий колледжа (см. раздел Рекомендации). 3) В Программе инновационного развития отсутствует описание стратегических шагов колледжа по ряду значимых гарантий качества образования: например, учебно-методическая и учебно-воспитательная работа, кадровая политика, образовательные методики и технологии, инновационная деятельность; не раскрыта стратегия колледжа по развитию СМКО. 4) В представленных документах отсутствует информация о финансовой стратегии и ключевых бизнес-индикаторах колледжа. 5) Сложный язык изложения. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Сформировать единый документ «Стратегия развития КБК 6» в соответствии со следующей структурой: <ol style="list-style-type: none"> (1) Базовые стратегические выборы: <ul style="list-style-type: none"> • Миссия КБК 6 (сформулирована в Программе инновационного развития) • Горизонт стратегического планирования (например, 5-7 лет) • Определить цикл активности (как правило, 01.07-30.06) • Уточнить масштаб ведения деятельности: региональный, федеральный, глобальный • Модель создания стоимости и капитализации (независимое развитие, бюджетное финансирование, смешанный тип (кратко описать соотношение)) (2) Рынок КБК6: <ul style="list-style-type: none"> • Кратко описать основные рынки, на которых работает КБК 6 (например: рынок непрерывного образования, рынок среднего профессионального образования, рынок дополнительного профессионального образования). • Кратко описать основные макрофакторы (включая перспективные изменения государственной политики), например, новый закон об образовании; мировые, федеральные, региональные тенденции в области конкуренции (компаний, образовательных учреждений), демографии, макроэкономики и благосостояния, культурной среды и традиций образования, технологий (информационных, телекоммуникационных, образовательных) • Кратко описать внешние риски (оптимально сделать

Наименование документации СМК	Выводы	Рекомендации
		<p>ранжированный список)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Кратко описать актуальное состояние КБК 6 (частично данное описание присутствует в программе инновационного развития) • Определить стержневые компетенции КБК 6 (или сильные стороны и уникальные преимущества в сравнении с конкурентами) <p>(3) Стратегический концепт КБК 6:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Интегральный результат реализации стратегии (краткое описание состояния колледжа, к которому колледж должен прийти через планируемый отрезок времени – частично данное описание присутствует в стратегии развития и программе инновационного развития), • Кратко описать базовый способ достижения стратегического концепта (частично данное описание присутствует в стратегии развития и программе инновационного развития (раздел «Механизм реализации программы»)) • Целесообразно также выделить в отдельный блок стратегические приоритеты ближайшего года – осуществлять данную процедуру ежегодно, по итогам рассмотрения статусов выполнения операционно-тактических планов и стратегии развития • Кратко описать стратегические цели ближайшего года в формате конкретных количественных и качественных результатов – по аналогии со стратегическими приоритетами осуществлять данную процедуру ежегодно, по итогам рассмотрения статусов выполнения операционно-тактических планов и стратегии развития • Целесообразно выделить в отдельный блок проекты стратегического статуса ближайшего года (частично данное описание присутствует в стратегии развития и программе инновационного развития)

Наименование документации СМК	Выводы	Рекомендации
		<ul style="list-style-type: none"> • Описать ключевые индикаторы эффективности КБК 6, например: <ul style="list-style-type: none"> ○ Финансовые: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Выручка всего по приходу денег (ежемесячно, ежеквартально, годовая), ✓ Выручка от оплаты обучения по приходу денег, ✓ Выручка от необразовательных услуг, ✓ Выручка на сотрудника (проработал не менее 1 года) и т.д. ○ Прочие, например: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Численность студентов в разрезе специальностей, программ ДПО, курсов, ✓ Средний срок найма выпускника на постоянную работу, ✓ Число и рейтинг сертификатов, полученных административно-управленческим персоналом и инженерно-педагогическими кадрами, ✓ Индекс удовлетворенности (студентов, персонала, работодателей), ✓ Результаты независимых оценок качества образования и т.д. 3) Кратко описать основные стратегические шаги по развитию СМК, включая систему внутреннего мониторинга качества образования (методологический аспект, организационный аспект, ключевые результаты). 4) Обеспечить максимально простой и лаконичный формат изложения стратегии (например, сделать в формате презентации).
Программа разработки и внедрения системы менеджмента качества	<p>1) Большой объем документа (186 стр.) и отсутствие Оглавления усложняют практическое применение данного документа.</p> <p>2) В документе отсутствует четкий план</p>	<p>1) В Руководстве по качеству представлен реестр процессов и внутренних нормативных документов по развиваемой в колледже СМК. Рекомендуется составить план доработки имеющихся и разработке отсутствующих документов, с указанием ответственных лиц и сроков выполнения данной</p>

Наименование документации СМКО	Выводы	Рекомендации
	<p>действий по разработке и внедрению СМК в формате:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Задачи и мероприятия, • Ответственные лица за выполнение задач и мероприятий, • Сроки выполнения задач и проведения мероприятий, • Ожидаемые результаты. 	<p>работы.</p> <p>2) Рекомендуется провести предварительное организационное мероприятие (или серию мероприятий) с сотрудниками колледжа, которые будут участвовать в разработке и актуализации документации, с целью информирования о целях, задачах и требованиях к качеству данной работы, а также представлению шаблонов документов и положительных примеров соответствующей документации.</p> <p>3) Рекомендуется предусмотреть внутренний и внешний независимый аудит проектов документов СМКО (например, в формате работы комиссии по оценке соответствия документации шаблонам и требованиям колледжа, с вовлечением в работу комиссии представителей основных социальных партнеров, органа управления образованием, представителей специализированных экспертных организаций по вопросам СМКО).</p>
Схема управления образовательным процессом КБК 6	<p>Название документа не в полной мере отражает его содержание. Данный документ представляет организационную структуру колледжа.</p>	<p>1) Рекомендуется разработать Схему управления образовательным процессом в формате блок-схемы с указанием:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Вышестоящего органа управления процессом, • Управляющей информации (Положения, Стандарты, Инструкции и пр.), • Отчетности, • Поставщиков, • Потребителей, • Деятельности по управлению процессом, • Входов (ресурсы, информация), • Ресурсов процесса, • Выходов (материальные, информационные и пр.). <p>2) Для описания данного и иных процессов рекомендуется использовать стандартную для этих целей программу MS Visio.</p>
Руководство по	<p>1) Часть документов СМКО, указанных в</p>	<p>1) Сократить объем информации в разделах «Введение» и</p>

Наименование документации СМК	Выводы	Рекомендации
качеству	<p>Реестре внутренней документации, не была представлена для анализа.</p> <p>2) Документ содержит большой объем теоретической информации о подходах к гарантиям качества образования и управлению качеством – разделы «Введение», «Применение» - около 30% от общего объема документов. При этом Руководство по качеству должно стать удобным и практичным документом для реализации функциональных обязанностей сотрудников колледжа.</p> <p>3) Отсутствует ключевая часть руководства – описания процессов.</p>	<p>«Применение» до 3-5 стр.</p> <p>2) Оформить стандарты, регламенты и инструкции как составную часть Руководства – например, в формате Приложений, с ссылками на Приложения из раздела «Реестр процессов и видов деятельности».</p> <p>3) Предусмотреть описание процесса актуализации Руководства в данном документе.</p>
Положения, стандарты, регламенты, инструкции, правила	<p>1) Не соблюдена единая структура представленных документов.</p> <p>2) Требуют уточнения отличительные характеристики целевого использования и формы представления Стандартов и Регламентов (в настоящее время данные документы практически идентичны по структуре).</p> <p>3) В положениях отсутствует информация о должностных лицах и подразделениях, с которыми взаимодействует структурное подразделение или координационный орган.</p> <p>4) Документы, описывающие требования к УМК, не увязаны с другими нормативными документами – отсутствуют ссылки на них.</p>	<p>1) Рекомендуется рассмотреть следующую структуру и содержание руководящей документации:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Положение о подразделении или координационном органе – описывает цели, задачи, организационную структуру, права, ответственности и перечень подразделений, с которыми подразделение или координационный орган взаимодействуют, а также ключевые результаты деятельности подразделения/органа • Стандарт – описывает требования к результату процесса • Регламент – описывает процесс в формате таблицы с текстовым и цифровым отображением информации и/или в формате блок-схемы, с указанием: <ul style="list-style-type: none"> ○ Наименование процесса, ○ Руководитель, ответственный за управление процессом, ○ Подразделения (должностные лица), участвующие в выполнении процесса, ○ Вход в процесс, ○ Требования к входу,

Наименование документации СМКО	Выводы	Рекомендации
		<ul style="list-style-type: none"> ○ Описание операции процесса, ○ Ответственный за операцию, ○ Участники, ○ Требования к ресурсам, ○ Выходы, ○ Требования к выходам, ○ Потребители, ○ Действия в случае отклонений. <ul style="list-style-type: none"> • Инструкции – описывают алгоритм выполнения операций процесса – формируются при необходимости. <ol style="list-style-type: none"> 2) Все руководящие документы необходимо синхронизировать между собой: во всех документах давать ссылки на другие документы, используемые в процессе. 3) Документы, описывающие требования к УМК, рекомендуется оформить в виде Стандарта, к которому разработать регламент, описывающий соответствующий процесс (использования УМК, актуализации УМК, разработки УМК и т.д.) 4) В целях удобной и полной визуализации процесса внутреннего мониторинга качества образования рекомендуется: <ul style="list-style-type: none"> • Прописать Стандарт более лаконичным языком, максимально снизить объем документа, • В стандарте зафиксировать процессы, подвергающиеся внутреннему мониторингу согласно Реестру процессов, указанному в Руководстве по качеству, • Разработать регламент процесса, включая алгоритм последующего использования результатов мониторинга в работе по совершенствованию деятельности колледжа, • Разработать четкие требования к внутренним аудиторам, а также программу их подготовки, повышения квалификации и кодекс этики. 5) Рекомендуется провести комплексную доработку документа «Стандарт Образовательные цели и результаты ОПОП», исходя

Наименование документации СМК	Выводы	Рекомендации
		<p>из того, что каждая ОПОП должна иметь стратегию развития, включая анализ внутренней и внешней среды, обосновывающий актуальность реализации ОПОП в разрезе всех групп заинтересованных сторон (абитуриенты, студенты, работодатели, ИПК); цели ОПОП с учетом конкурентов, потребителей, обеспечения качества; описание ключевых результатов обучения в форме ключевых компетенций выпускника, актуальных для бизнеса (рекомендуется определить 5-7 компетенций). К данному документу разработать регламент и инструкции (или приложить примеры стратегии ОПОП).</p>
<p>Примеры операционно-тактических планов деятельности подразделений</p>	<p>Проанализированные примеры оперативно-тактических планов деятельности подразделений содержат информацию о задачах, сроках и ответственных лицах и в полной мере отображают запланированную работу колледжа.</p>	<p>Рекомендуется предусмотреть единую информационную систему колледжа для отображения поставленных задач, с функцией постоянного автоматизированного мониторинга выполнения задач (система контроля поручений). В зависимости от финансовых возможностей колледжа такая система может базироваться на разных информационных платформах. Продвинутое информационные системы: Oracle, SharePoint, Microsoft Enterprise Project Management Solution; простые программные средства на базе почтовых систем: IBM Lotus, MS Outlook.</p>
<p>Примеры отчетов о выполнении операционно-тактических планов деятельности подразделений</p>	<p>Проанализированные примеры отчетов о выполнении оперативно-тактических планов деятельности подразделений содержат информацию о выполненных задачах, реализованных мероприятиях, сроках выполнения и исполнителях и в полной мере отображают проделанную работу</p>	<p>Рекомендуется включить в процедуру внутреннего мониторинга эффективности процессов анализ планов и отчетов об их выполнении.</p>
<p>Анкеты обратной связи</p>	<p>1) Одна из представленных анкет не имеет названия и не содержит описания целей и задач анкетирования. 2) Отсутствуют анкеты для исследования обратной связи от педагогического состава колледжа.</p>	<p>1) Рекомендуется сформировать систему обратной связи, которая может включать:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Формы проведения: <ul style="list-style-type: none"> ○ Проведение очных фокус-групп (в среде работодателей, студентов, абитуриентов, ИПК) ○ Проведение анкетирования всех заинтересованных

Наименование документации СМКО	Выводы	Рекомендации
		<p>сторон.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Периодичность, • Ответственные лица, • Типовые формы измерительных материалов, • Последствия. <p>2) Уточнить цели проведения обратной связи:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Анализ качества образования, • Анализ гарантий качества образования (согласно Типовой модели СМКО), • Анализ лояльности заинтересованных сторон (студентов, ключевых социальных партнеров и т.д.), • Анализ перспективных направлений деятельности (по сути, маркетинговый анализ для запуска новых ОПОП, услуг) <p>3) Рекомендуется рассмотреть в качестве одной из форм обратной связи он-лайн форму письма директору колледжа на сайте колледжа.</p>
<p>Должностные инструкции</p>	<p>Должностные инструкции описывают в лаконичной и четкой форме зоны ответственности сотрудников колледжа.</p>	<p>1) Рекомендуется внести в документ перечень подразделений или должностных лиц, с которыми взаимодействует должностное лицо в рамках реализации своих обязанностей, и по каким вопросам, или направлениям деятельности.</p> <p>2) В раздел «Обязанности» и «Ответственность» внести требования к выполнению должностных обязанностей в соответствии с утвержденной стратегией развития колледжа и требованиями СМКО Колледжа (или Руководства по качеству колледжа).</p> <p>3) Разработать ключевые показатели эффективности сотрудников в формате качественных и количественных результатов работы как Приложение к Должностной инструкции.</p>