

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. ректора Львівського національного університету
ветеринарної медицини та біотехнологій
імені С.З. Гжицького



Іван Парубчак

листом 09 2023 року

**СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ
ISO 9001:2015**

СМЯ-9.3

Аналізування з боку керівництва

Контрольний екземпляр	<i>JK</i>
Врахований екземпляр	№ <i>1</i>
Архівний	

Редакція 02 від «30» листопада 2023

ЗМІСТ

1. ПРИЗНАЧЕННЯ І СФЕРА ЗАСТОСУВАННЯ	3
2. МЕТА ПРОЦЕСУ	3
3. ОПИС ПРОЦЕДУРИ	3
3.1. Загальні положення	3
3.2. Планування в сфері якості	4
3.3. Вхідні дані аналізу з боку керівництва.....	4
3.4. Вихідні дані аналізу.....	9
3.5. Збирання та аналізування інформації	9
3.6. Критичне аналізування та оцінювання ефективності системи менеджменту якості	9
4. ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ І ПОВНОВАЖЕННЯ	10
5. МОНИТОРИНГ, АНАЛІЗ ТА КРИТЕРІЇ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ПРОЦЕСУ	10
АРКУШ РЕЄСТРАЦІЇ ЗМІН	12
АРКУШ ОЗНАЙОМЛЕННЯ ПЕРСОНАЛУ	12
Додаток № 1 (АНАЛІЗ-ЗВІТ про функціонування системи менеджменту якості з боку керівництва за ____ рік)	13

1. ПРИЗНАЧЕННЯ І СФЕРА ЗАСТОСУВАННЯ

Даний стандарт – це документ внутрішнього застосування, в якому визначені вимоги до порядку планування в сфері якості, розподілу відповідальності і повноважень, а також проведення періодичного аналізування системи менеджменту якості (далі – СМЯ) вищим керівництвом Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького (далі – Університет) для підтвердження ефективності функціонування та постійного удосконалення СМЯ. Аналізування системи менеджменту якості Університету з боку керівництва є складовою частиною процесу реалізації відповідальності керівництва організації.

При розробці стандарту «Аналізування з боку керівництва» СМЯ-9.3 враховані особливості процесів, що визначені в Університеті, вимоги міжнародних і національних стандартів щодо управління якістю.

2. МЕТА ПРОЦЕСУ

Метою процесу Аналізування з боку керівництва Університету є визначення рівня реалізації затвердженої Стратегії розвитку Університету, в тому числі й Політики у сфері якості; оцінювання ступеня досягнення цілей в сфері якості та задоволеності зацікавлених сторін; визначення відповідності і результативності СМЯ, а також опрацювання пропозицій щодо поліпшення якості.

3. ОПИС ПРОЦЕДУРИ

3.1. Загальні положення

Керівництво Університету із запланованою періодичністю аналізує запроваджену в організації систему менеджменту якості, щоб забезпечувати її постійну придатність, адекватність, результативність і узгодженість із стратегічним напрямом діяльності навчального закладу.

Система управління якістю аналізується керівництвом Університету не рідше одного разу на рік.

Критичному аналізуванню підлягає діяльність організації за процесами системи якості, які обумовлені у Настанові з якості НЯ-2022 ЛНУВМБ імені С.З. Гжицького у тому числі:

- організаційна структура Університету, штатний розпис, посадові інструкції;
- наявні ресурси для забезпечення ефективного функціонування системи якості;

<p>Аналізування з боку керівництва СМЯ-9.3</p>	<p>Система менеджменту якості ISO 9001:2015 Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького Редакція 02 від 30 листопада 2023 р.</p>
--	--

- результати моніторингу та критерії результативності процесів;
- пропозиції для поліпшення діяльності у сфері менеджменту якості в Університеті.

3.2. Планування в сфері якості

Під час планування в системі управління якістю керівництво університету розглядає зовнішні та внутрішні чинники, визначені вимоги зацікавлених сторін, а також визначає ризики та можливості, які потрібно врахувати, щоб

- забезпечити впевненість у тому, що система менеджменту якості може досягти запланованих результатів;
- збільшити кількість бажаних ефектів;
- запобігти небажаним ефектам або зменшити їхню кількість;
- досягти поліпшення.

Для успішного функціонування системи якості, керівництво повинне сформулювати, затвердити і довести до відома усім працівникам Політику в сфері якості.

Наприкінці року, за результатами критичного аналізування системи менеджменту якості з боку керівництва, Політика в сфері якості переглядається і при необхідності коригується.

Для реалізації Політики в сфері якості, керівництвом університету встановлюються Цілі в сфері якості. Для цілей в сфері якості встановлюються показники цілей і терміни виконання.

3.3. Вхідні дані аналізу з боку керівництва

Вхідними даними для аналізування системи менеджменту якості в Університеті є інформація щодо наступних даних:

1. Статус дій за результатами попередніх аналізувань системи управління якістю з боку керівництва.

За даним критерієм аналізується функціонування системи якості на основі досягнутих результатів і визначення області дій для покращення розвитку діяльності Університету з урахуванням «Виконання цілей у сфері якості ЛНУВМБ імені С.З. Гжицького», «Реєстру ризиків системи менеджменту якості та їх оцінка», «Оцінки дієвості зовнішніх постачальників», «Звіту про проведення внутрішнього наглядного аудиту системи менеджменту якості». Розширені показники дієвості процесів та їхні порівняльні характеристики відображаються у щорічному «Звіті ректора Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького».

<p>Аналізування з боку керівництва СМЯ-9.3</p>	<p>Система менеджменту якості ISO 9001:2015 Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького Редакція 02 від 30 листопада 2023 р.</p>
---	--

2. Зміни у зовнішніх та внутрішніх факторах, які стосуються СМЯ.

Факторний аналіз впливу на ефективність управління ЛНУВМБ імені С.З. Гжицького проводиться з двох аспектів:

- вплив зовнішнього середовища, до якого можна віднести макро- і мікро- оточення університету;
- внутрішнє середовище, тобто чинники самого навчального закладу, що складається із процесів забезпечення діяльності та управління.

До зовнішніх чинників відносяться довготривалі карантинні заходи; непередбачувані форс-мажорні обставини – військові дії в Україні, які б могли вплинути на систему менеджменту якості та здатність своєчасно реагувати на виклики умов воєнного стану; зміни до чинних законодавчих вимог України та загальноєвропейських стандартів щодо якості вищої освіти.

Внутрішнє середовище характеризується змінами та доповненнями у внутрішніх стандартах та положеннях.

3. Інформація про показники функціонування та результативності СМЯ з охопленням тенденцій стосовно:

- **задоволеності замовників і відгуки від зацікавлених сторін.**

В Університеті налагоджена система моніторингу, що охоплює питання визначення рівня задоволеності замовників, а також відгуків, скарг і побажань від відповідних зацікавлених сторін.

Для налагодження двостороннього взаємозв'язку між адміністрацією та здобувачами вищої освіти, відповідно до «Положення про процедуру розгляду заяв, скарг, пропозицій студентів Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького», усі звернення, що надійшли до університету, реєструє канцелярія у день їх надходження.

Надання пропозицій щодо удосконалення освітніх програм; розробка і апробація ефективних механізмів взаємодії Університету з підприємствами-роботодавцями регулюється «Положенням про Раду роботодавців Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького».

- **ступеня досягнення цілей в області якості.**

На основі політики у сфері якості, керівництво університету щорічно визначає та затверджує «Цілі у сфері якості Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького».

В кінці звітної періоду керівництво університету аналізує рівень виконання цілей за показниками та затверджує виконання «Цілей у сфері якості».

- показників дієвості процесів і відповідності послуг у сфері вищої освіти, науки та науково-технічної діяльності.

Усі види діяльності університету є сукупністю взаємопов'язаних між собою процесів, структурований реєстр яких наведено у Настанові з якості НЯ-2022 (Редакція 02 від «27» травня 2022 р.), описані в Положеннях, інструкціях та стандартах університету. Відповідно до визначених основних процесів подаються показники їх дієвості процесів за звітний період.

- невідповідностей і коригуючих дій.

Для усунення всіх виявлених невідповідностей перевіряють наявність коригувальних дій, відсутність повторного виникнення невідповідностей, а також дотримання запланованих термінів виконання коригувальних і запобіжних дій.

Виконання коригувальних дій чітко візується у «Журналі реєстрації невідповідностей, скарг, зауважень та коригувальних дій», що ведеться у відділі забезпечення якості освіти та акредитації.

- результатів моніторингу та вимірювань.

Моніторинг якості освітньої діяльності в ЛНУВМБ імені С.З. Гжицького проводиться у відповідності до «Положення про моніторинг якості освітньої діяльності та якості вищої освіти у Львівському національному університеті ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького».

Опрацьовані результати моніторингу використовуються для прийняття відповідних управлінських рішень, під час періодичного перегляду освітніх програм, для обґрунтування змін та поліпшення якості процесів.

- результатів аудитів.

Аналіз результативності діючої системи менеджменту якості визначається за підсумками проведених внутрішніх аудитів, щорічного наглядового аудиту із залученням зовнішніх аудиторів сертифікаційних органів; відповідно до вимог внутрішнього стандарту СМЯ-9.2 Управління внутрішніми аудитами, не рідше одного разу на рік.

Висновки та рекомендації внутрішніх і зовнішніх аудитів; рішення акредитаційних експертиз освітніх програм університету; результати державної атестації наукової діяльності в частині провадження наукової (науково-технічної) діяльності заслуховуються та обговорюються на нарадах керівництва і приймаються відповідні управлінські рішення для поліпшення процесів і підготовки до наступних запланованих аудитів.

4. Результати дієвості зовнішніх постачальників.

Оцінка дієвості зовнішніх постачальників проводиться відповідно до вимог стандарту ISO 9001:2015 розділу 8 Виробництво пункту 8.4. Контроль

надаваних із зовні процесів, продукції та послуг та Настанови з якості НЯ-2022 системи менеджменту якості Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького.

Придбання товарів, ресурсів для забезпечення освітнього та наукового процесів здійснюється відповідно до встановлених процедур:

- Порядку укладання, реєстрації, зберігання договорів та контролю за їх виконанням у ЛНУВМБ імені С.З. Гжицького;

- Правил застосування електронної системи закупівель для допорогових закупівель в ЛНУВМБ імені С.З. Гжицького згідно з якими функціонує процедура закупівель через систему електронних державних закупівель «Прозоро».

Аналіз результатів дієвості зовнішніх постачальників діяльності відображається у звіті «Оцінка дієвості зовнішніх постачальників».

5. Достатність ресурсів.

Керівництво університету визначає ресурси, потрібні для розробки, запровадження, підтримання та постійного поліпшення системи управління якістю, а також забезпечення їх наявності. У процесі розгляду спроможності та обмеження щодо наявних внутрішніх ресурсів, акцентується увага на людських та фінансових ресурсах, інфраструктурі, середовищі для функціонування процесів.

Проведення відбору кандидатів на заміщення вакантних посад НПП виконує конкурсна комісія, при цьому враховує відповідні професійні якості претендентів.

Для забезпечення необхідними людськими ресурсами відповідно до «Положення про підвищення кваліфікації та стажування педагогічних і науково-педагогічних працівників Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького» підвищення кваліфікації та стажування науково-педагогічних працівників здійснюється не рідше, ніж один раз на п'ять років.

Оцінка достатності фінансових ресурсів проводиться ректором Університету, керівниками відповідних напрямів діяльності та головним бухгалтером університету. Планування потреб у наявності фінансових ресурсів визначається до початку навчального року.

Фактична наявність ресурсів визначається сумарно із бюджетних та позабюджетних коштів, грантів.

Для забезпечення і функціонування якісного освітнього процесу керівництво університету, відповідно до санітарних вимог та вимог чинного законодавства, визначає, створює умови для забезпечення та підтримки середовища, необхідного для функціонування усіх процесів і для досягнення

відповідності надання освітніх послуг.

6. Результативність дій, які прийняті у відношенні до ризиків і можливостей.

У ЛНУВМБ імені С.З. Гжицького керівництвом проводиться ідентифікація ризиків і їх аналіз.

Щорічно в рамках внутрішнього аудиту проводиться ризик-діагностика програм усіх освітніх рівнів за допомогою SWOT – аналізу з метою визначення ризиків та ймовірних можливостей для поліпшення якості через запобігання негативних впливів.

Заходи щодо мінімізації існуючих ризиків відображаються у затвердженому «Реєстрі ризиків системи менеджменту якості та їх оцінка» на відповідний рік.

7. Реалізація можливостей для покращення.

Керівництво Університету повинне своєчасно реагувати на виклики умов воєнного стану і для забезпечення освітньої діяльності відповідно до чинних вимог України та загальноєвропейських стандартів щодо якості вищої освіти; керівництво повинне своєчасно реагувати на усі виклики.

До основних можливостей для покращення діяльності СМЯ можна віднести:

- успішне проходження ресертифікаційного та наглядових аудитів якості на відповідність СМЯ вимогам міжнародного стандарту ISO 9001:2015;
- удосконалення організації профорієнтаційної роботи для формування якісного складу студентського контингенту;
- поліпшення якості освітніх послуг;
- участь у різноманітних наукових та науково-технічних проєктах, у тому числі і міжнародних;
- ефективне проходження процедур ліцензування, акредитації, державної атестації наукової діяльності;
- підготовка документів (Положень) щодо внесення змін у навчальний процес відповідно до вимог чинного законодавства та вимог Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти.

3.4. Вихідні дані аналізу

Вихідними даними за результатами проведеного аналізування системи менеджменту якості керівництвом університету є рішення та дії стосовно:

- поліпшення функціонування СМЯ на наступний рік;

- заходи щодо вдосконалення процесу надання послуг (необхідні зміни до СМЯ);
- визначення потреби в ресурсах.

3.5. Збирання та аналізування інформації

Відповідальний за систему менеджменту якості Університету організовує збирання інформації для критичного аналізування з боку керівництва щодо функціонування системи якості.

Формування достовірних даних про функціонування системи якості у підрозділах університету базується на інформації виявленій в ході проведення зовнішніх аудитів системи управління якістю, планових (позапланових, якщо такі мають місце) внутрішніх аудитів; показників дієвості процесів і відповідності наданих послуг до вимог чинного законодавства; ступеня досягнення цілей в сфері якості.

Інформаційні дані акумулюються, аналізуються та застосовуються для проведення аналізування керівництвом Університету.

3.6. Критичне аналізування та оцінювання ефективності системи менеджменту якості

Критичне аналізування даних та оцінювання ефективності системи менеджменту якості здійснюється на робочій нараді (ректораті) при необхідності, запрошуються представники підрозділів університету, інші зацікавлені сторони.

У процесі критичного аналізування:

- визначається ступінь придатності й ефективності системи якості;
- оцінюється виконання заходів, розроблених за підсумками попереднього критичного аналізування;
- оцінюються результати внутрішнього аудиту;
- аналізується усунення невідповідностей, виявлених при внутрішніх перевірках якості;
- аналізуються скарги замовників, що надійшли, та робота з ними;
- надаються пропозиції з удосконалення системи якості.

На підставі зібраних даних готується «Аналіз-звіт про функціонування системи менеджменту якості з боку керівництва».

Результати проведеного аналізу і прийнятих рішень, затверджені в «Аналіз-звіті про функціонування системи менеджменту якості з боку керівництва», доводяться до відома працівників університету безпосередньо через керівників структурних підрозділів.

Типова структура Аналізу-звіту подається у Додатку №1. Аналіз-звіт

формується за встановленою формою та обов'язковими розділами відповідно до п. 9.3.2 ISO 9001:2015.

В університеті повинна зберігатись задокументована інформація як доказ результатів аналізування системи управління з боку керівництва.

4. ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ І ПОВНОВАЖЕННЯ

Для більш повного і раціонального використання людських ресурсів, найбільш оптимального досягнення запланованих цілей і найбільш ефективного і результативного функціонування системи менеджменту якості, керівництво розподіляє відповідальність і повноваження між посадовими особами.

Розподіл відповідальності проводиться відповідно до затверджених організаційної структурної схеми та штатного розпису, а також посадових обов'язків персоналу.

Лідерство вищого керівництва, його зобов'язання, аналізування ефективності функціонування системи якості, відповідальність і повноваження відображені розширеним форматом у Настанові з якості НЯ-2022 (Редакція 02 від «27» травня 2022р.).

5. МОНІТОРИНГ, АНАЛІЗ ТА КРИТЕРІЇ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ПРОЦЕСУ

Критерії результативності процесу характеризуються параметрами:

- чіткістю розподілу відповідальності;
- повнотою результатів критичного аналізування;
- актуальністю проведеного планування системи якості та критичного аналізування.

Періодична перевірка та перегляд цієї процедури здійснюється відповідальним за систему якості з моменту виявлення потреби.

Перевірку і аналіз виконання вимог цього стандарту здійснюють аудитори при проведенні внутрішніх перевірок (СМЯ-9.2 «Управління внутрішніми аудитами»).

Дані перевірок процесу використовуються для аналізу функціонування системи якості з боку керівництва.

АРКУШ РЕЄСТРАЦІЇ ЗМІН

Зміни		Номера аркушів				Усього аркушів	Номер повідомлення	Підпис	Дата внесення
Номер	Дата введення	Змінених	Замінених	Нових	Анульованих				

Аналізування з боку керівництва СМЯ-9.3	Система менеджменту якості ISO 9001:2015 Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького Редакція 02 від 30 листопада 2023 р.
--	--

АРКУШ ОЗНАЙОМЛЕННЯ ПЕРСОНАЛУ

№ п/п	Посада П. І. Б.	Дата ознайомлення Підпис

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВЕТЕРИНАРНОЇ
МЕДИЦИНИ ТА БІОТЕХНОЛОГІЙ ІМЕНІ С.З. ГЖИЦЬКОГО
(ЛНУВМБ імені С.З. Гжицького)

ЗАТВЕРДЖУЮ:

В.о. ректора Львівського національного
університету ветеринарної медицини
та біотехнологій імені С.З. Гжицького
_____ І.О. Парубчак

“ ___ ” _____ 20__ р.

АНАЛІЗ-ЗВІТ
про функціонування системи менеджменту якості
з боку керівництва за _____ рік

ЛЬВІВ 202_

<p>Аналізування з боку керівництва СМЯ-9.3</p>	<p>Система менеджменту якості ISO 9001:2015 Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького Редакція 02 від 30 листопада 2023 р.</p>
---	--

Зміст

1. Вхідні дані аналізу з боку керівництва

- 1.1. Статус дій за результатами попередніх аналізувань системи управління з боку керівництва
- 1.2. Зміни у зовнішніх та внутрішніх факторах, які стосуються системи менеджменту якості
- 1.3. Інформація про показники функціонування та результативності системи менеджменту якості
 - 1.3.1. Задоволеність замовників і відгуки від зацікавлених сторін
 - 1.3.2. Ступінь досягнень цілей в області якості
 - 1.3.3. Показники дієвості процесів і відповідність послуг у сфері вищої освіти, науки та науково-технічної діяльності
 - 1.3.4. Невідповідності і коригуючі дії
 - 1.3.5. Результати моніторингу та вимірювань
 - 1.3.6. Результати аудитів
 - 1.3.7. Результати дієвості зовнішніх постачальників
 - 1.3.8. Достатність ресурсів
 - 1.3.9. Результативність дій, які прийняті у відношенні до ризиків і можливостей
 - 1.3.10. Реалізація можливостей для покращення

2. Вихідні дані аналізу

- 2.1. Можливості для покращення
- 2.2. Необхідні зміни системи менеджменту якості
- 2.3. Потреби в ресурсах

Аналізування з боку керівництва СМЯ-9.3	Система менеджменту якості ISO 9001:2015 Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького Редакція 02 від 30 листопада 2023 р.
--	--

Ідентифікація рекомендованих розділів і їх змісту представлена в наступній таблиці:

№ п/п	Назва розділу	Зміст розділу
1.1.	Статус дій за результатами попередніх аналізувань системи управління з боку керівництва	Аналізування досягнутих результатів і визначення області дій для покращення розвитку діяльності Університету.
1.2.	Зміни у зовнішніх та внутрішніх факторах, які стосуються СМЯ	Фактори впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на ефективність управління.
1.3.1.	Задоволеність замовників і відгуки від зацікавлених сторін	Характеристика стану процесів, пов'язаних зі замовниками; задоволеність і відгуки зацікавлених сторін.
1.3.2.	Ступінь досягнень цілей в області якості	Виконання запланованих цілей; наводяться досягнуті результати і визначаються цілі на наступний період.
1.3.3.	Показники дієвості процесів і відповідність послуг у сфері вищої освіти, науки та науково-технічної діяльності	Оцінювання зі сторони управлінської діяльності процесів управління.
1.3.4.	Невідповідності і коригуючі дії	Аналіз невідповідностей, дотримання запланованих термінів виконання коригувальних і запобіжних дій. Визначення шляхів усунення можливостей їх повторного виникнення.
1.3.5.	Результати моніторингу та вимірювань	Проаналізувати виконання Плану заходів моніторингу за поточний рік.
1.3.6.	Результати аудитів	Результати, висновки та рекомендації внутрішніх і зовнішніх аудитів; рішення акредитаційних експертиз освітніх програм університету; результати державної атестація наукової діяльності.
1.3.7.	Результати дієвості зовнішніх постачальників	Оцінка зовнішніх постачальників відповідно до вимог чинного законодавства.

<p>Аналізування з боку керівництва СМЯ-9.3</p>	<p>Система менеджменту якості ISO 9001:2015 Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького Редакція 02 від 30 листопада 2023 р.</p>
--	--

1.3.8.	Достатність ресурсів	Людські ресурси, фінансове, матеріально-технічне та адміністративно-господарське забезпечення університету.
1.3.9.	Результативність дій, які прийняті у відношенні до ризиків і можливостей	Визначення ризиків та ймовірних можливостей для поліпшення якості; актуалізація реєстру ризиків.
1.3.10.	Реалізація можливостей для покращення	Область покращення діяльності СМЯ.
2.1.	Можливості покращення для	Визначаються області для покращення діяльності університету відповідно до переліку запланованих процесів та структурних підрозділів.
2.2.	Необхідні зміни системи менеджменту якості	Пропозиція змін до СМЯ за результатами зовнішнього та внутрішніх аудитів, акредитаційних експертиз освітніх програм університету; результатів державної атестація наукової діяльності.
2.3.	Потреби в ресурсах	Планові показники забезпечення ресурсами.