



Министерство образования Республики Беларусь
Учреждение образования «Белорусский государственный
университет информатики и радиозлектроники»

СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

Стандарт университета

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

СТУ 1.2-2017

УТВЕРЖДАЮ

Ректор БГУИР

М.П. Батура

16.11

2017 г.



СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

Стандарт университета

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

СТУ 1.2-2017

Версия 04

Минск



ПРЕДИСЛОВИЕ

1 РАЗРАБОТАН Учреждением образования «Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники»

ИСПОЛНИТЕЛЬ:

Осипов А.Н., первый проректор;
Кривенков А.В., руководитель ОМК;
Рыковский И.М., зам. декана ИЭФ
Алябьева И.И., начальник ОМК

2 ВНЕСЕН рабочей группой по созданию и внедрению системы менеджмента качества

3 УТВЕРЖДЕН И ВВЕДЕН В ДЕЙСТВИЕ приказом ректора БГУИР от 14.12.2017 № 304

4 ВВЕДЕН ВЗАМЕН СТУ 1.2-2014 (версия 03)

© БГУИР

Настоящий стандарт университета не может быть тиражирован и распространен без разрешения учреждения образования «Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники»



СОДЕРЖАНИЕ

1	Назначение и область применения.....	4
2	Нормативные ссылки.....	4
3	Термины, обозначения, сокращения.....	5
4	Общие положения.....	5
5	Описание процесса.....	7
5.1	Описание этапов процесса.....	7
5.2	Графическое описание процесса.....	10
5.3	Матрица распределения полномочий и ответственности.....	10
6	Мониторинг процесса.....	12
7	Анализ и улучшение.....	12
8	Записи.....	12
	Приложение А (справочное) Графическое описание процесса.....	13
	Приложение Б (справочное) Информационная карта процесса.....	17



1 НАЗНАЧЕНИЕ И ОБЛАСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ

Настоящий стандарт устанавливает порядок, правила и ответственность при разработке и принятии стратегии развития университета, политики в области качества, обеспечивая согласованность их с контекстом и стратегическим направлением университета, сохранение целостности системы менеджмента качества, повышение ее результативности при планировании и внедрении в нее изменений.

При осуществлении стратегического планирования определяются и рассматриваются внешние и внутренние факторы, относящиеся к назначению, Политике университета в области качества, стратегическому направлению, прогнозирование различного рода рисков и возможностей и мер по управлению ими.

Требования настоящего стандарта являются обязательными для применения всеми структурными подразделениями университета, входящих в область распространения СМК.

2 НОРМАТИВНЫЕ ССЫЛКИ

1. СТБ ИСО 9000 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь.
2. СТБ ISO 9001 Системы менеджмента качества. Требования.
3. СТБ ИСО 9004 Системы менеджмента качества. Рекомендации по улучшению деятельности.
4. Кодекс Республики Беларусь об образовании от 13 января 2011 года №243-З.
5. Государственная программа инновационного развития Республики Беларусь на 2016 – 2020 годы (утвержденная Указом Президента Республики Беларусь от 31 января 2017 г. № 31).
6. Национальная стратегия устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь до 2030 года.
7. Устав УО БГУИР
8. Политика университета в области качества.
9. План развития БГУИР на 2018-2020 годы
10. Словарь СТО 1.0.
11. РК 1.0 Руководство по качеству.
12. ДП 1.1 Маркетинг.
13. ДП 1.5 Менеджмент процессов и ресурсов
14. ДП 1.6 Анализ СМК руководством.
15. ДП 4.1 Мониторинг, измерения, оценка процессов.
16. ДП 4.3 Внутренние аудиты.
17. ДП 4.6 Корректирующие и предупреждающие действия.



3 ТЕРМИНЫ, ОБОЗНАЧЕНИЯ, СОКРАЩЕНИЯ

3.1 Термины

В настоящем документе используются термины и определения по СТБ ИСО 9000, словарю СТО 1.0.

3.2 Обозначения, сокращения

СПР – стратегическая программа (план) развития;

СМК – система менеджмента качества;

ВА – внутренний аудит

4 ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Стратегическая цель БГУИР – подготовка высококвалифицированных, конкурентоспособных специалистов, обладающих фундаментальными знаниями и навыками самостоятельного научного мышления и практической деятельности в соответствии с существующими и перспективными потребностями личности, общества и государства; укрепление статуса ведущего университета в отрасли, повышение престижности, имиджа, рейтинговых позиций в области образования и науки.

Цель процесса, входные и выходные данные, описание, методы мониторинга процесса приведены в таблице 1.

Таблица 1

Наименование процесса	Стратегическое планирование
Владелец процесса	Ректор БГУИР
Вид процесса	Руководящий процесс
Цель процесса	Разработка программ мероприятий по достижению стратегических целей университета, включающих: <ul style="list-style-type: none">• постоянное улучшение деятельности университета,• развитие СМК университета, совершенствование структуры управления и административно-организационной деятельности;• совершенствование образовательного процесса путем использования инновационных методов и эффективных образовательных технологий,• интеграцию образовательного процесса, научно-исследовательской и практической деятельности;• развитие научно-исследовательской работы студентов, магистрантов, аспирантов;• развитие научной и инновационной деятельности путем расширения научных исследований по приоритетным направлениям науки и технологий, внедрения полученных результатов;• информатизацию деятельности университета;



	<ul style="list-style-type: none">• расширение взаимодействия и партнерских отношений с поставщиками и потребителями;• повышение престижности, имиджа университета,• обеспечение условий для удовлетворения потребностей граждан, государства, общества и рынка труда в качественном и непрерывном образовании и в научно-технических инновациях;• совершенствование организационной структуры управления БГУИР;• развитие потенциала БГУИР (кадрового преподавательского корпуса, материально-технического, финансового, интеллектуального ресурса, социально-культурной сферы);• укрепление статуса ведущего университета в отрасли, расширение международной сферы деятельности;• систематический анализ динамики требований и ожиданий всех заинтересованных сторон.
Входы процесса	<ul style="list-style-type: none">• нормативные документы;• Устав университета; решения Совета университета;• Политика и цели университета в области качества;• стратегическая программа (план) развития• Организационная структура управления университета;• Отчет по анализу СМК руководством• результаты маркетинговых исследований;• требования, установленные потребителями и заинтересованными сторонами;
Выходы процесса	<ul style="list-style-type: none">• стратегическая программа развития университета;• Политика и Цели в области качества; решения Совета университета;• Организационная структура управления университета;• приказы и распоряжения по улучшению деятельности.
Методы мониторинга процесса	<ul style="list-style-type: none">• Мониторинг и анализ ответственного исполнителя;• внутренние и внешние аудиты СМК;• Анализ со стороны руководства
Описание процесса	В данном документе
Показатель результативности	Результативность выполнения СПР БГУИР; Результативность СМК университета; Политика университета в области качества соответствует назначению и контексту университета и поддерживает его стратегическое направление

К основным категориям рисков реализации СПР БГУИР, процесса можно отнести риски: макроэкономические, нормативно-правовые, финансовые, кадрового потенциала, эффективности взаимодействия заинтересованных сторон.



5 ОПИСАНИЕ ПРОЦЕССА

5.1 Описание этапов процесса

Разработка стратегической программы развития БГУИР включает в себя следующие основные этапы:

5.1.1 Принятие решения о разработке СПР БГУИР

Совет университета заслушивает доклад Ректора о результатах деятельности вуза за последние 5 лет и после обсуждения доклада принимается решение о необходимости разработки плана развития БГУИР на ближайшие 5 лет с конкретизацией целей по годам. Высшим руководством вуза утверждается комиссия из руководителей структурных подразделений вуза по подготовке СПР. Ответственным за разработку СПР назначается первый проректор.

5.1.2 Издание приказа о проведении анализа исходной ситуации.

Первый проректор готовит проект приказа по проведению анализа внутренней и внешней среды функционирования университета на современном этапе его развития, макро- и микроокружения университета, выделяются основные угрозы и возможности, а также анализируются различные сферы деятельности и определяются его слабые и сильные стороны организации (SWOT-анализ: анализ угроз и возможностей, другие экспертные, аналитические методы). Принимается решение о создании рабочей группы из числа работников вуза для осуществления анализа и разработки проектов мероприятий по направлениям деятельности университета.

5.1.3 Утверждение персонального состава рабочих групп

При принятии решения о создании рабочей группы издается соответствующее распоряжение первого проректора о назначении в составе рабочей группы ответственных исполнителей.

5.1.4 Анализ исходной ситуации

Анализ проводится за последние 5 лет по основным направлениям деятельности вуза. Анализ макроокружения университета проводится по факторам:

- политико-правовому;
- экономическому;
- социально-культурному;
- технологическому

и выделяются рыночные требования и ожидания, угрозы, тревоги, препятствия, а также стратегические возможности.



Для выделения сильных и слабых сторон университета анализируются различные сферы его деятельности:

- кадры;
- организация общего управления;
- образование, научная и инновационная деятельность;
- маркетинг;
- финансы и учет;
- имеющийся и требуемый ресурс.

Анализируя сопоставление:

- сильных сторон университета и стратегических возможностей,
 - слабых сторон университета и угроз, а также проведя поиск баланса между:
 - сильными и слабыми сторонами университета,
 - сильными сторонами университета и угрозами,
 - стратегическими возможностями и угрозами
- разрабатывается стратегия развития университета.

Результаты анализа в виде отчетов представляются комиссии по подготовке СПР БГУИР.

5.1.5 Обсуждение итогов и оценка проведенного анализа

По итогам проведенного анализа на заседании совета первым проректором докладываются итоги проведенной работы. Организуется дискуссия по обсуждению вопроса. Комиссии по подготовке СПР предлагается сделать окончательный вывод о полноте и качестве выполненного анализа.

По итогам обсуждения предоставленного анализа на Совете университета и дополнительного изучения представленных материалов предлагается один из двух вариантов:

- 1) оценить удовлетворительно, одобрить в целом выполненный анализ и представить материал для уточнения и корректировки миссии университета;
- 2) оценить неудовлетворительно результаты анализа, предложить вернуться по ним к пункту 5.1.4 и продолжить анализ.

5.1.6 Анализ, корректировка и утверждение Политики университета в области качества и стратегических направлений развития БГУИР

Периодически происходит пересмотр, одобрение, оценка, корректировка (при необходимости) Политики университета в области качества, которая соответствует назначению и контексту университета и поддерживает его стратегическое направление. Предложения по корректировке Политики выносятся комиссией по стратегическому планированию, которые утверждаются на очередном заседании Совета



университета. На основе выполненного анализа и скорректированной Политики комиссия разрабатывает направления стратегического развития БГУИР и предоставляется первым проректором для обсуждения на ректорате. После обсуждения корректировки все материалы предоставляются ректору для подготовки соответствующего приказа и рассылки по всем структурным подразделениям вуза.

5.1.7 Разработка проектов планов по направлениям развития

Соответствующие специальные группы осуществляют разработку основных параметров и мероприятий, направленных на реализацию стратегических целей развития БГУИР. Разрабатываемые документы должны соответствовать требованиям СМК и целям в области качества БГУИР, быть ориентированным на потребителя. Подготовленные разработки предоставляются ответственными руководителями специальных групп в комиссию по подготовке проекта СПР.

5.1.8 Анализ и оценка разработанных проектов

Комиссия по подготовке стратегического плана развития оценивает глубину, актуальность и качество представленных разработок по каждому из направлений развития университета и принимает решение:

- 1) одобрить в целом проведенную разработку;
- 2) отклонить представленный проект с рекомендацией доработки (переработки).

При одобрении проведенных разработок проводится предварительная оценка необходимых материальных, кадровых, финансовых ресурсов, оформляется в виде отчета и представляется ректору.

5.1.9 Разработка проекта СПР БГУИР

Комиссия по подготовке СПР на основании ранее подготовленных материалов по проектам стратегического развития университета после обсуждения уточняет структуру и формирует проект СПР БГУИР и представляет на рассмотрение Совету университета.

5.1.10 Обсуждение и оценка проекта СПР БГУИР

Первый проректор делает доклад на заседании Совета университета по проекту СПР. После доклада организуется обсуждение представленного проекта. По результатам обсуждения принимается решение:

- 1) одобрить разработанный план в целом и начать его реализацию;
- 2) отклонить предложенный план и направить его на доработку в рабочую группу по разработке СПР БГУИР.

5.1.11 Утверждение СПР БГУИР



После одобрения разработанного проекта стратегического развития на Совете университета, его утверждает ректор для последующей реализации.

5.1.12 Утверждение приказа о внедрении СПР БГУИР

Первый проректор готовит проект приказа о реализации разработанного плана развития, в котором определяются сроки и ответственные за реализацию различных направлений. Ректор БГУИР подписывает приказ, который рассылается по структурным подразделениям.

5.1.13 Реализация отдельных мероприятий программы

На основании утвержденной СПР БГУИР ответственные лица осуществляют реализацию отдельных мероприятий программы. Выполнение мероприятий отражается в отчетах ответственных за реализацию отдельных мероприятий программы.

5.1.14 Мониторинг выполнения отдельных мероприятий

Ежегодно на заседании Совета университета рассматривается вопрос о реализации мероприятий СПР. Ответственные за реализацию предоставляют отчеты о реализации отдельных мероприятий программы первому проректору, который готовит сводный отчет о выполнении мероприятий учебного года и выступает на заседании Совета университета.

5.1.15 Анализ СМК руководством

Анализ СМК руководством осуществляется в соответствии с ДП 1.6 Анализ СМК руководством. При этом отчет о выполнении мероприятий учебного года является источником входных данных для проведения анализа. Итогом этапа является выявление областей для улучшения СМК, формулируемых в отчете об анализе СМК руководством.

5.1.16 Улучшение СМК

По итогам анализа СМК руководством формируется план корректирующих действий по реализации СПР университета.

5.2 Графическое описание процесса

Графическое описание процесса приведено в приложении А.

5.3 Матрица распределения полномочий и ответственности

Распределение полномочий и ответственности приведено в таблице 2.



Таблица 2

Наименование операции	Ответственный	Исполнитель	Область ответственности
1. Принятие решения о разработке СПР БГУИР	Ректор	Первый проректор	Доклад о развитии вуза за последние 5 лет, создание комиссии по подготовке СПР
2. Издание приказа о проведении анализа исходной ситуации	Ректор	Первый проректор	Разработка проекта приказа, его утверждение
3. Утверждение персонального состава рабочей группы	Ректор	Первый проректор	Разработка и утверждение приказа о создании рабочей группы
4. Анализ исходных данных	Ректор	Ответственные рабочих групп, ОМК	Отчет по анализу исходных данных, предложения по улучшению
5. Обсуждение итогов и оценка проведенного анализа	Ректор	Комиссия, Совет университета, первый проректор	Обсуждение отчета, доклад первого проректора
6. Корректировка и утверждение Политики и стратегических направлений развития БГУИР	Ректор	Комиссия, Совет университета, первый проректор	Утверждение Политики и стратегических направлений развития вуза, корректировка при необходимости Целей
7. Разработка проектов планов по направлениям развития	Ректор	Ответственные рабочих групп	Разработка программ и мероприятий по реализации стратегических целей
8. Анализ и оценка разработанных проектов	Ректор	Комиссия, Совет университета	Оценка разработанных программ
9. Разработка проекта СПР БГУИР	Ректор	Комиссия	Разработка проекта СПР БГУИР
10. Обсуждение и оценка проекта СПР БГУИР	Ректор	Комиссия, Совет университета	Принятие решения по представленному проекту
11. Утверждение СПР БГУИР	Ректор	Совет университета	Утверждение СПР БГУИР
12. Утверждение приказа о внедрении СПР БГУИР	Ректор	Первый проректор	Подготовка и утверждение приказа
13. Реализация отдельных мероприятий программы	Первый проректор	Ответственные за реализацию мероприятий СПР	Реализация мероприятий и подготовка отчетов
14. Мониторинг выполнения отдельных мероприятий	Ректор	Первый проректор	Мониторинг и подготовка сводного отчета о выполнении мероприятий учебного года
15. Анализ СМК руководством	Ректор	Проректоры	Подготовка отчета об анализе СМК руководством
16. Улучшение СМК	Ректор	Проректоры	Подготовка плана действий по улучшению



6 МОНИТОРИНГ ПРОЦЕССА

Мониторинг процесса осуществляется на этапах реализации процесса с периодичностью, установленной в приложении Б. Ответственным за мониторинг является первый проректор.

Результаты мониторинга отражаются в ежегодном докладе «Итоги прошедшего учебного года и задачи на новый учебный год» ректора университета на общем собрании профессорско-преподавательского состава и сотрудников БГУИР перед началом нового учебного года.

Мониторинг процесса осуществляется в соответствии с порядком, установленным в ДП 4.1 Мониторинг, измерение, оценка процессов.

7 АНАЛИЗ И УЛУЧШЕНИЕ

Владелец процесса осуществляет анализ на основе:

- информации о ходе реализации отдельных мероприятий программы;
- информации о результативности выполнения СПР;
- информации о причинах невыполнения отдельных мероприятий СПР;
- информации о результатах внутренних и внешних аудитов;
- информации о результатах реализации плана корректирующих действий;
- информация по определению рисков и возможностей, управлению ими.

На основе результатов анализа и предложений ответственных за мониторинг, ответственный исполнитель процесса разрабатывает предложения по улучшению, корректирующие и предупреждающие действия.

8 ЗАПИСИ

Основными записями по процессу являются:

- приказ о проведении анализа исходной ситуации;
- приказ ректора об утверждении стратегических направлений развития;
- проект СПР БГУИР;
- приказ ректора об утверждении СПР БГУИР;
- отчеты о выполнении отдельных мероприятий программы;
- отчет о выполнении мероприятий учебного года;
- отчет об анализе СМК руководством;
- отчет по ВА;
- планы корректирующих действий и действий по улучшению.

Приложение А (справочное)
Графическое описание процесса

СТУ 1.2 Стратегическое планирование					
	№	Входные данные	Наименование операции	Выходные данные	Примечание и ссылки
	1	Доклад Ректора	Начало Принятие решения о разработке «Стратегической программы развития университета»	Утверждение комиссии по подготовке СПР	
	2	Решение о разработке СПР	Издание приказа о проведении анализа исходной ситуации	Приказ по проведению анализа	
	3	Приказ по проведению анализа	Утверждение персонального состава рабочих групп	Состав рабочих групп	
	4	Программа развития вуза за последние 5 лет	Анализ исходной ситуации	Отчет по проведенному анализу исходной ситуации	
	5	Отчет по проведенному анализу исходной ситуации	Обсуждение итогов анализа Утвердить проведенный анализ?	Нет → к п.4	
			Да стр. 11 к п. 6		



СТУ 1.2 Стратегическое планирование

№	Входные данные	Наименование операции	Выходные данные	Примечание и ссылки
6	Отчет по проведенному анализу исходной ситуации	<p>стр. 10 от п. 5</p> <p>↓</p> <p>Корректировка и утверждение миссии и стратегических направлений развития</p>	Приказ Ректора об утверждении стратегических направлений развития	
7	<p>Программа развития вуза за последние 5 лет</p> <p>Отчет по проведенному анализу исходной ситуации</p> <p>Приказ Ректора об утверждении стратегических направлений развития</p>	<p>↓</p> <p>Разработка проектов планов по направлениям развития</p>	Проекты стратегического развития по каждому направлению развития вуза	
8	Проекты стратегического развития по каждому направлению развития вуза	<p>↓</p> <p>Анализ и оценка разработанных проектов</p> <p>↓</p> <p>Утвердить?</p> <p>Нет → к п. 8</p> <p>Да</p> <p>↓</p> <p>Стр.12 К п. 9</p>		



СТУ 1.2 Стратегическое планирование

	№	Входные данные	Наименование операции	Выходные данные	Примечание и ссылки
			Стр. 11 От п. 8		
9		Проекты стратегического развития по каждому направлению развития вуза Отчет по проведенному анализу исходной ситуации Программа развития вуза за последние 5 лет	Разработка проекта «СПР БГУИР»	Проект «СПР БГУИР»	
10		Проект «СПР БГУИР»	Обсуждение и оценка «СПР БГУИР» Одобрить?	Стр. 11 От п. 8	Нет → к п.11
11		Проект «СПР БГУИР»	Да Утверждение «СПР БГУИР»	Приказ Ректора об утверждении «СПР БГУИР»	
12		Проект «СПР БГУИР» Приказ Ректора об утверждении «СПР БГУИР»	Утверждение приказа о внедрении «СПР БГУИР» Стр. 12 к п. 13	Приказ Ректора по реализации «СПР БГУИР»	



СТУ 1.2 Стратегическое планирование

№	Входные данные	Наименование операции	Выходные данные	Примечание и ссылки
		Стр. 12 От п. 12		
13	Утвержденная СПР БГУИР	Реализация отдельных мероприятий программы	Отчет о выполнении отдельных мероприятий	
14	Отчет о выполнении отдельных мероприятий	Мониторинг выполнения отдельных мероприятий	Отчет о выполнении мероприятий учебного года	
15	Отчет о выполнении мероприятий учебного года	Анализ СМК руководством	Отчет об анализе СМК руководством	
16	Отчет об анализе СМК руководством	Улучшение СМК	План корректирующих действий	
17		Прошел период планирования? Да Конец	Нет → к п. 13	



Приложение Б (справочное)
Информационная карта процесса

Номер	Входы процесса	Этап процесса	Выходы процесса	Требуемые ресурсы	Количественные показатели процесса	Периодичность мониторинга	Ответств. за мониторинг
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Доклад ректора	Принятие решения о разработке СПР БГУИР	Утверждение комиссии по подготовке СПР	Персонал			
2	Решение о разработке СПР	Издание приказа о проведении анализа исходной ситуации	Приказ по проведению анализ	Персонал			
3	Приказ по проведению анализ	Утверждение персонального состава рабочей группы	Состав рабочих групп	Персонал			
4	Программа развития вуза за последние 5 лет	Анализ исходной ситуации	Отчет по проведенному анализу исходной ситуации	Персонал	Сроки исполнения	ежегодно	Первый проректор
5	Отчет по проведенному анализу исходной ситуации	Обсуждение итогов и оценка проведенного анализа		Персонал			
6	Отчет по проведенному анализу исходной ситуации	Корректировка и утверждение миссии и стратегических направлений развития БГУИР	Приказ ректора об утверждении стратегических направлений развития	Персонал			



Номер	Входы процесса	Этап процесса	Выходы процесса	Требуемые ресурсы	Количественные показатели процесса	Периодичность мониторинга	Ответств. за мониторинг
7	Программа развития вуза за последние 5 лет; отчет по проведенному анализу исходной ситуации; приказ ректора об утверждении стратегических направлений развития	Разработка проектов планов по направлениям развития	Проекты стратегического развития по каждому направлению развития вуза	Персонал	Сроки исполнения	ежегодно	
8	Проекты стратегического развития по каждому направлению развития вуза	Анализ и оценка разработанных проектов		Персонал			
9	Проекты стратегического развития по каждому направлению развития вуза; отчет по проведенному анализу исходной ситуации; программа развития вуза за последние 5 лет	Разработка проекта СПР БГУИР	Проект СПР БГУИР	Персонал	Сроки исполнения	ежегодно	
10	Проект СПР БГУИР	Обсуждение и оценка проекта СПР БГУИР		Персонал			
11	Проект СПР БГУИР	Утверждение СПР БГУИР	Приказ ректора об утверждении проекта СПР БГУИР	Персонал			
12	Проект СПР БГУИР; приказ ректора об утверждении проекта СПР БГУИР	Утверждение приказа о внедрении СПР БГУИР	Приказ ректора по реализации СПР БГУИР	Персонал			



Стандарт университета
СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

СТУ 1.2-2017

Номер	Входы процесса	Этап процесса	Выходы процесса	Требуемые ресурсы	Количественные показатели процесса	Периодичность мониторинга	Ответств. за мониторинг
13	Утвержденная СПР БГУИР	Реализация отдельных мероприятий программы	Отчет о выполнении отдельных мероприятий	Персонал	Сроки исполнения	1 раз в полгода	Первый проректор
14	Отчет о выполнении отдельных мероприятий	Мониторинг выполнения отдельных мероприятий	Отчет о выполнении мероприятий учебного года	Персонал	Сроки исполнения	1 раз в год	Первый проректор
15	Отчет о выполнении мероприятий учебного года	Анализ СМК руководством	Отчет об анализе СМК руководством	Персонал	Процент реализованных мероприятий программы	1 раз в год	Первый проректор
16	Отчет об анализе СМК руководством	Улучшение СМК	План корректирующих действий	Персонал	Сроки исполнения	1 раз в год	Ректор