



Европейски социален фонд

СОФИЙСКИ УНИВЕРСИТЕТ „СВ. КЛИМЕНТ
ОХРИДСКИ”

Проект № BG051PO001-3.1.08-0010

«Ключ към качеството»



Европейски съюз

РАЗВИТИЕ НА СИСТЕМАТА ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА КАЧЕСТВОТО В СУ «СВЕТИ КЛИМЕНТ ОХРИДСКИ»

Професор д.с.н Цветан Давидков
експерт по проекта

ДИСКУСИОНЕН ФОРУМ
26 септември 2014 г., СУ “Св. Кл. Охридски”



Европейски социален фонд

Проектът се осъществява с финансовата подкрепа
на Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси”,
съфинансирана от Европейския социален фонд на Европейския съюз
„Инвестира във вашето бъдеще!”



Европейски съюз

ОТКЪДЕ ТРЪГВАМЕ? КАКВО ЗНАЕМ?



Европейски социален фонд



Европейски съюз

Мисия

Софийският университет “Св. Климент Охридски” е основният национален висш образователен, научно-изследователски, културен и информационен център с високо международно признание.

- Университетът е образец на научно-изследователска и преподавателска работа с широко културно и обществено значение.
- Университетът формира ядрото на българската интелигенция и просвещава българското национално самосъзнание.
- Университетът допринася решително за българското участие в световното развитие на науката и образованието.
- Университетът играе активна роля в проектирането и провеждането на политики с национално, регионално и международно значение.



Мисия

- Софийският университет “Св. Климент Охридски” е призван да съхранява, обогатява и пренася през вековете знанието и човешкия стремеж към истината и познанието. Университетът развива науката и обучава студенти във всички нейни области, възпитава високообразовани, национално отговорни личности, които водят българската нация към духовно извисяване и благоденствие.



Визия

Ние се стремим Университетът да утвърждава своята роля на образователен, научен и културен център с общоевропейско значение.

- Образователните програми на Софийския университет трябва все повече покриват европейските стандарти за качество и да се доближат до водещите световни образци.
- Университетът се стреми да работи на нивото на добрите практики в развитието, управлението и използването на науката за жизнените цели на обществото и отделния човек.
- Университетът ще продължи да разширява своята решаваща роля във формирането и развитието на проекти, политики и стратегии за развитието на страната.
- Университетът се стреми да бъде лидер в обучението, науката и ключовите проекти за развитие на обществото.



Основни цели

В изпълнение на мисията на Университета, за реализиране на нашата визия, ние се стремим към:

- Високо качество на образователната, научноизследователската, информационната и културната дейности. Покриване критериите за качество на **болонската декларация** във всички дейности и звена на Университета.
- Водеща позиция на пазара на образователни услуги в България и региона чрез адекватен отговор на образователните потребности. Активни действия за формиране на пазара.
- Целенасочено интегриране в европейското научно пространство и доближаване до световните стандарти за научна дейност.
- Засилване на гражданското участие на Университета във формирането и развитието на национални и регионални стратегии и политики.



Ценности

- Ще използваме в нашето развитие добрите традиции и постиженията на Университета.
- Ще стимулираме новаторството и предприемаческото поведение на университетските студенти, преподаватели и служители.
- Ще развиваме човешкия капитал.
- Ще привличаме и създаваме условия за задържане на най-добрите преподаватели, учени и администратори.



Ценности

- Ще привличаме за обучение най-добрите млади хора от страната / региона.
- Ще изграждаме устойчиви партньорства.
- Ще осъществяваме непрекъснати подобрения в съответствие с добрата световна практика.
- Ще въвеждаме съвременни управленски подходи.
- Ще засилваме проектната организация в структурирането и управлението на университетските дейности.



Стратегическа ориентация

- Университетът да следва и утвърждава национална си мисия и отговорности в условия на засилена образователна и научна конкуренция.
- От научно-образователен център Университетът да се превърне в:
 - а) национален център за производство на обществени политики за ефективно управление на обществените ресурси;
 - б) водещ център за образователен, научен, информационен и културен обмен.



Стратегическа ориентация

- Университетът да участва в ускоряването на процесите за пълноценното интегриране на България в Евросъюза като отстоява позициите и интересите на страната пред европейските структури.
- Университетът да отговори адекватно на предизвикателствата на информационното общество.
- Университетът да използва най-добрата практика за постигане на организационна ефективност.



Какво разбираме под УК?

- Управлението на качеството в Софийския университет “Св. Климент Охридски” се основава върху разбирането, че високото качество е стремеж да отговорим в най-висока степен на нуждите на всички наши клиенти – ползвателите на продуктите/услугите на Университета.
- УК е съвкупност от дейности, стандарти и процедури, чието следване осигурява висока принадлежна стойност за нашите клиенти. Наши външни клиенти са потребителите на продуктите/услугите на Университета – обществото, работодателите, потребителите на научни, информационни и културни продукти/услуги. Наши вътрешни клиенти са студентите, преподавателите и служителите.



За какво служи системата за УК?

- СУК е *обща рамка* на усилията на университетската общност за (ефективно) удовлетворяване нуждите на нашите клиенти. СУК дава представа за начина, по който отделните елементи и подсистеми се обвързват в единен механизъм. Тя очертава необходимите действия и правомощията на отделните университетски звена и ръководните органи за ефективното функциониране и развитие на Университета.



За какво служи системата за УК?

- СУК е средство за оценяване и развитие на стратегиите и политиките за развитие на Университета. СУК се основава върху стратегиите за развитие на Университета и се конкретизира в политики и проекти, ориентирани дейността по основните направления. Споделените разбирания за дължимото качество на университетските дейности, на свой ред, оказва въздействие върху стратегиите, политиките и конкретните проекти.



За какво служи системата за УК?

- СУК осигурява надеждни ориентири за актуалните нужди на нашите клиенти и начина, по който ги удовлетворяваме, за добрата практика и възможностите за подобрения.
- СУК осигурява общ език и споделен начин на мислене за нашата организация.



За какво служи системата за УК?

- СУК осигурява инструменти за самооценка, оценка и измерване на постиженията, за идентифициране на проблеми, пропуски и несъответствия. Системата дава възможност ефективно да се планират и реализират проекти за подобрения.
- СУК дава рамка за установяване и премахване на дублирането на инициативи, за идентифициране на пропуски и несъответствия.
- СУК е инструмент за подобряване на управлението на Университета.



Обхват на СУК

- Системата е насочена към осигуряване на високо качество на обучението, научноизследователската работа, културната, възпитателната и информационната дейност. Обект на специално внимание е участието на Университета в проектирането и провеждането на стратегии и политики с национално, регионално и международно значение.



Ръководни начала на СУК

Цел на университетските програми е образованият гражданин. Образованият гражданин:

- Умее да учи;
- Притежава и използва критическо мислене;
- Умее да прилага своите знания и компетентности;
- Е носител на стабилна ценностна система от граждански добродетели.



Ръководни начала на СУК

- Грижата за високото качество е постоянна грижа на всеки от нас – на всеки преподавател, на всеки студент, на всеки служител.
- Най-важният измерител на нашата дейност са резултатите. Ние се стремим към резултати, които надхвърлят очакванията на нашите клиенти и партньори.
- Клиентите са в центъра на нашето внимание. Ние се стремим да създаваме за тях продукти с висока стойност.



Ръководни начала на СУК

- Доброто ръководство/лидерство играе ключова роля за успехите на организацията. Ние се нуждаем от ясни и устойчиви цели.
- Управлението е ефективно, когато се основава върху факти. Доброто управление изисква добро планиране, добро организиране, добро ръководство, добър контрол. То се осъществява чрез балансирана система от процедури.
- Развитието на хората и постигането на тяхната ангажираност засилва приносът на всеки за успеха на организацията.



Ръководни начала на СУК

- Непрекъснато учене, въвеждането на новости и подобрения е най-прекият път за спечелване на конкурентни предимства.
- Развитието на устойчиви взаимноизгодни партньорства увеличава (подобрява) възможностите за постигане на добри резултати.
- Качеството на комуникациите и информацията има първостепенно значение за ефективното постигане на резултати.
- Гражданското участие и социално отговорното поведение на Университета и всеки от нас допринася за успешното развитие на българското общество.



Описание

- Действието на СУК се осъществява чрез периодично самооценяване и оценяване на важните сфери от дейността на Университета в съответствие със стандарти за добро изпълнение, изготвянето на проекти за подобрения и тяхното осъществяване. За ефективното функциониране на СУК университетската общност постига съгласие относно:



Описание

- философията, обхвата и смисъла на СУК;
- сферите и дейностите – обект на оценяване и подобрения; тези сфери и дейности трябва да бъдат идентифицирани в процеса на формиране на общо разбиране за СУК;
- институционалното изграждане и механизмите на функциониране на системата;
- стандартите, методологията и методиките за оценяване и използването на резултатите;
- правомощията по изготвянето, осъществяването и отчитането на проектите за подобрения;
- ресурсното осигуряване на СУК.



Институционално изграждане

- Усилията за високо качество на университетските дейности са ангажимент на всеки преподавател, студент и служител в Университета. СУК се изгражда и функционира чрез дейността на основните и помощните звена на Университета и при установената структура на ръководните органи. За успешното въвеждане и развитие на СУК:



Институционално изграждане

- на основните и обслужващите звена се вменяват функции по реализиране на СУК;
- всяко звено персонифицира задачите и отговорностите по качеството и ги вписва като правомощия и отговорности на преподавателите, служителите и студентите; правомощията на преподавателите и служителите се отразяват в длъжностните им характеристики;
- на университетско и факултетско равнища се разработват и реализират проекти за внедряване и развитие на СУК;



Институционално изграждане

- при необходимост ръководствата на Университета, факултетите, департаментите и самостоятелните звена създават специализирани звена (временни и/или постоянни) за подпомагане внедряването и развитието на СУК;
- СУК се внедрява и развива като се държи сметка за: а) нормативните изисквания към осигуряването на качеството във висшите училища;
б) установените механизми за институционална и програмна акредитация;
в) добрата практика.
- Университетът и неговите звена осигуряват ресурси за внедряване и развитие на СУК.



Как работи СУК?

- В университетската общност се постига съгласие относно мисията, визията, ценностите и основните цели пред Университета (периодичен преглед/промяна).
- Целите на университета се конкретизират като цели на отделните университетски звена. Целите се формулират и разработват така, че да бъдат: обосновани, измерими, ясни, постижими, ресурсно осигурени, комуникирани и споделени.
Постига се яснота за това кой носи отговорност за постигане на всяка конкретна цел (периодичен преглед/промяна на целите).



Как работи СУК?

- Университетът / неговите звена планират и обосновават дейности (проекти) за постигане на декларираните цели (“цикъл на планирането”). Разработва се “Общ проект за развитие на Университета в периода ...”, “Общ проект за развитие на ... факултет за периода...” Всеки общ проект се конкретизира в програма/план за действие. При планирането се вземат предвид:



Как работи СУК?

- а) клиентите и техните очаквания/изисквания към нас;
- б) партньорите - очаквания/изисквания към нас;
- в) заинтересованите от нашата дейност - очаквания/изисквания;
- г) обществото - очаквания/изисквания;
- д) ключовите резултати от дейността, които искаме да постигнем;
- е) пазара, на който оперираме като Университет (звена на Университета);
- ж) ресурсите, на които разчитаме;
- з) качеството на ръководителите;
- и) качеството на системата за управление;
- к) качеството на работните процеси;
- л) особеностите на организационната култура;
- м) други.



Как работи СУК?

- Периодично се организира преглед/оценка на дейността, залегнала в плановете. Оценката е съчетание от самооценка и външна оценка по единна методика. Тази методика се конкретизира в съответствие с някой от утвърдените модели (напр. EFQM Excellence Model, системата “Болдридж” – САЩ, комбиниран модел).



Резултатите от оценката се използват за подобряване на работа чрез:

- а) оценка/преоценка/актуализиране на мисията, визията, целите, ценностите, политиките, стратегиите;
- б) отдаване на признание за приноса на преподавателите, служителите, студентите;
- в) отдаване на признание на ръководителите;
- г) усъвършенстване на управлението на човешките ресурси (подбор, планиране на кариерата, обучение и развитие, системи за атестиране, системи за компенсация, здравословни условия на труд и др.)



Резултатите от оценката се използват за подобряване на работа чрез:

- д) оценка/преоценка на взаимоотношенията с клиентите, партньорите, заинтересованите страни, обществото;
- е) усъвършенстване на работните процеси, вкл. вътрешноуниверситетските процедури;
- ж) усъвършенстване на стила на лидерство / ръководство;
- з) усъвършенстване на системата за управление;



Резултатите от оценката се използват за подобряване на работа чрез:

- и) подобряване на организационната ефективност, в т.ч. на ключовите резултати от дейността (напр. умения и компетентности на студентите), продуктите/услугите за клиентите (напр. научни продукти и услуги) и обществото, финансовите резултати (напр. ръст на собствените приходи) и др.;
- к) други.



Резултатите от оценката се използват за подобряване на работа чрез:

- Подобренията се осъществяват чрез обосноваване и реализиране на конкретни проекти за подобрения. Общ ориентир при изготвянето на проекти за подобрения са добрите образци (Benchmark, добра практика) – измерените най-високи постижения в дадената област/дейност. Звената обосновават и декларират своя избор на образци за сравнение, организират изучаването на добрата практика и трансфера/използването ѝ в собствената дейност.
- Проектите за подобрения са резултат/следствие от оценяването и са част от процеса на планиране за

НОВИЯ ЦИКЪЛ.



НАПРЕД!



Европейски социален фонд



Европейски съюз